

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

----***----

PHAN HOÀNG NHÂN

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG
TIẾT KIỆM – CƠ SỞ CỬ CHI**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

----***----

PHAN HOÀNG NHÂN

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG
TIẾT KIỆM – CƠ SỞ CỬ CHI**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NGUYỄN VĂN CHIẾN

HÀ NỘI - 2023

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề tài “*Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm – Cơ sở Củ Chi*” là công trình nghiên cứu của tôi. Các số liệu được thể hiện trong đề tài này là hoàn toàn trung thực, chính xác và chưa được công bố trong bất cứ công trình nghiên cứu nào. Kết quả nghiên cứu do chính tôi thực hiện dưới sự hướng dẫn của TS. Nguyễn Văn Chiến.

Tôi xin chịu trách nhiệm về nghiên cứu của mình.

Tác giả

Phan Hoàng Nhân

LỜI CẢM ƠN

Sau quá trình học tập, nghiên cứu thu thập tài liệu và thông tin về công ty CP Giao Hàng Tiết Kiệm – Cơ sở Củ Chi. Tôi đã hoàn thành bài luận văn tốt nghiệp với đề tài “*Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm – Cơ sở Củ Chi*”

Qua luận văn này, tôi xin được trân trọng cảm ơn:

- Quý thầy cô khoa Quản trị nguồn nhân lực Trường Đại học Lao động – Xã hội (CSII) đã tạo điều kiện thuận lợi trong quá trình học tập, truyền đạt nhiều kiến thức của các môn cơ sở, đó là nền tảng giúp đỡ tôi rất nhiều trong quá trình hoàn thành luận văn.

- Thầy TS Nguyễn Văn Chiến đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ và đóng góp nhiều ý kiến, kiến thức giúp tôi phát triển ý tưởng cũng như là có những định hướng để phát triển thành luận văn này.

- Các cấp lãnh đạo, anh chị em bạn bè đồng nghiệp và gia đình đã khuyến khích và tạo điều kiện giúp đỡ nhiệt tình trong thời gian công tác chuyên môn, thảo luận, tìm kiếm thông tin,... suốt quá trình thực hiện đề tài.

Xin trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
LỜI CẢM ƠN	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	I
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	II
DANH MỤC CÁC HÌNH.....	IV
LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DN.....	10
1.1. Các khái niệm liên quan.....	10
1.1.1. Nhân lực	10
1.1.2. Tuyển mộ nhân lực.....	10
1.1.3. Tuyển chọn nhân lực	11
1.1.4. Tuyển dụng nhân lực.....	11
1.2. Nội dung tuyển dụng nhân lực	12
1.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng nhân lực	12
1.2.2. Tuyển mộ nhân lực.....	14
1.2.3. Tuyển chọn nhân lực	18
1.2.4. Hội nhập nhân viên mới	20
1.3. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực của DN	22
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực	24
1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài DN	24
1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong DN.....	26
1.5. Bài học kinh nghiệm TDNL tại một số công ty.....	27

1.5.1. Bài học kinh nghiệm từ Công ty Cổ phần Đầu tư Thương mại Phát triển Nhất Tín (Nhất Tín Logistics).....	27
1.5.2. Bài học kinh nghiệm từ Công ty Cổ phần Chuyển Phát Nhanh VIETSTAR (VIETSTAR EXPRESS)	28
1.5.3. Kinh nghiệm cho công ty CP GHTK – cơ sở Củ Chi.....	28
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP GHTK - CƠ SỞ CỬ CHI.....	30
2.1. Tổng quan về Công ty CP GHTK – Cơ sở Củ Chi.....	30
2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty	30
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển công ty	30
2.1.3. Cơ cấu tổ chức và cơ cấu vận hành của công ty	32
2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh Công ty	35
2.1.5. Cơ cấu lao động của công ty	36
2.2. Phân tích thực trạng tuyển dụng nhân lực tại Công ty.....	38
2.2.1. Chuẩn bị công tác tuyển dụng nhân lực	38
2.2.2. Công tác tuyển mộ nhân lực.....	42
2.2.3. Công tác tuyển chọn nhân lực.....	48
2.2.4. Hội nhập nhân viên mới.....	53
2.2.5. Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng	56
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng của công ty CP GHTK Củ Chi	61
2.3.1. Nhóm nhân tố bên ngoài DN	61
2.3.2. Nhóm nhân tố bên trong DN.....	63
2.4. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty CP GHTK cơ sở Củ Chi.....	68
2.4.1. Những mặt đạt được.....	68
2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân.....	69

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TDNL TẠI CÔNG TY CP GHTK – CƠ SỞ CỬ CHI	71
3.1. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới.....	71
3.1.1. Định hướng về phát triển nhân lực của Công ty	71
3.1.2. Định hướng tuyển dụng của công ty	72
3.2. Giải pháp hoàn thiện công tác TDNL tại Công ty CP GHTK Cơ sở Cử Chi	73
3.2.1. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch nhân lực	73
3.2.2. Hoàn thiện quy trình tuyển mộ	76
3.2.3. Nâng cao năng lực của nhân viên phụ trách TDNL.....	82
3.2.4. Xây dựng chương trình định hướng hội nhập cho NV mới.....	85
3.3. Một số khuyến nghị.....	90
3.3.1. Đối với Nhà nước	90
3.3.2. Đối với công ty.....	91
3.3.3. Đối với người lao động	92
KẾT LUẬN	93
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	95
PHỤ LỤC.....	

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

STT	Từ viết tắt	Nghĩa đầy đủ
1	CP	Cổ phần
2	DN	Doanh nghiệp
3	GHTK	Giao Hàng Tiết Kiệm
4	HCNS	Hành chính nhân sự
5	LĐ	Lao động
6	NL	Nhân lực
7	NV	Nhân viên
8	TD	Tuyển dụng
9	TMĐT	Thương mại điện tử

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1: Quá trình hình thành của Công ty CP GHTK	30
Bảng 2.2: Bảng kết quả sản xuất kinh doanh từ 2019 – 2021	35
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động của công ty năm 2019 - 2021	36
Bảng 2.4: Xác nhận nhu cầu tuyển dụng từ các Bộ phận/ Phòng ban	38
Bảng 2.5. Nhu cầu cần tuyển cho khối vận hành tại công ty CP GHTK cơ sở Củ Chi trong 2 tuần từ 11/07/2022-24/07/2022.....	40
Bảng 2.6. Bảng yêu cầu tuyển dụng khối nhân sự.....	40
Bảng 2.7. Kế hoạch TD Khối Nhân sự công ty 01/07/2021-07/07/2021	42
Bảng 2.8. Chính sách thưởng giới thiệu.....	44
Bảng 2.9: Thống kê mô tả về tuyển mộ	47
Bảng 2.10: Thống kê mô tả về tuyển chọn	52
Bảng 2.11: Thống kê mô tả về quá trình định hướng và hội nhập	55
Bảng 2.12: Tỷ lệ sàng lọc ứng viên của công ty năm 2019 – 2021	57
Bảng 2.13: Chi phí tuyển dụng của công ty năm 2019-2021	58
Bảng 2.14: Tỷ lệ nhân viên nhận việc của công ty năm 2019-2021.....	59
Bảng 2.15: Tỷ lệ đáp ứng nhu cầu nhân lực so với kế hoạch đề ra năm 2019- 2021	60
Bảng 2.16. Bảng xếp hạng các công ty vận chuyển hàng hóa.....	64
Bảng 2.17: Thống kê mô tả về hình ảnh công ty	64
Bảng 2.18: Thống kê mô tả về VHDN công ty.....	66
Bảng 2.19: Số lượng nhân viên ở Phòng Nhân sự cơ sở Củ Chi.....	67
Bảng 3.1: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp hoàn thiện công tác lập kế hoạch nhân lực	75
Bảng 3.2: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển mô.....	80

III

Bảng 3.3: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp nâng cao trình độ chuyên môn cho đội ngũ tuyển dụng.....	84
Bảng 3.4: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp xây dựng chương trình định hướng hội nhập cho NV mới.....	88

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 2.1. Logo Công ty Cổ phần GHTK.....	30
Hình 2.2: Cơ cấu tổ chức Công ty Cổ phần GHTK Củ Chi	32
Hình 2.3: Cơ cấu vận hành Công ty Cổ phần GHTK Cơ sở Củ Chi	34
Hình 2.4: Doanh thu của các công ty chuyển phát	61

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

So với các nước trong khu vực và thế giới, Việt Nam có lực lượng lao động dồi dào. Theo Quỹ Dân số Liên hiệp quốc (UNFPA), tổng dân số nước ta 2022 là 99,5 triệu người, là quốc gia đông dân xếp thứ 3 khu vực Đông Nam Á. Trong số này, 46 triệu người đang ở độ tuổi lao động, tăng 1,4 triệu người so với năm trước đó và chiếm tới 46,31% dân số. Sự gia tăng về dân số của Việt Nam kéo theo số lượng nguồn nhân lực có sự tăng trưởng mạnh. Điều này cho thấy, lực lượng lao động Việt Nam luôn trong tình trạng có thể đáp ứng được nhu cầu cung cấp lực lao động cho doanh nghiệp trong và ngoài nước. Cùng với sự hội nhập sâu rộng của đất nước ta vào nền kinh tế thế giới, việc thực hiện các cam kết quốc tế, công nghệ kỹ thuật đang thay đổi một cách chóng mặt, sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường cùng với sự bất ổn kinh tế đang hiện hữu ở nhiều khía cạnh khác nhau. Đặc biệt là sự gia nhập của nước ta vào Cộng đồng kinh tế ASEAN đã làm cho các DN ở Việt Nam có thêm nhiều cơ hội nhưng bên cạnh đó cũng phải đối mặt với rất nhiều thách thức lớn, đòi hỏi các DN cần phải tạo cho mình một sự khác biệt, một lợi thế cạnh tranh và phải có định hướng chiến lược rõ ràng. Do đó, có thể nhận thấy rằng việc tuyển dụng nhân lực chính là hành động tiên đề để mang về cho DN những ứng cử viên tuyệt vời nhất.

Trong môi trường cạnh tranh vô cùng khắc nghiệt như hiện nay thì vai trò của TDNL ngày càng thể hiện rõ nét hơn. Mỗi DN khác nhau có những cách thức vận hành, quản trị khác nhau và không thể phủ nhận yếu tố nhân lực là yếu tố quan trọng nhất mà các DN phải đặc biệt quan tâm. Để làm được điều này, mỗi DN phải có một kế hoạch, quy trình tuyển dụng hợp lý mới có thể thu hút được người lao động phù hợp với nhu cầu của tổ chức. Thực hiện

tốt công tác TD sẽ giúp DN thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi vì TD tốt tức là tìm ra người thực hiện công việc có năng lực, phẩm chất để hoàn thành công việc được giao. Từ đó, nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong điều kiện toàn cầu hóa.

Những năm gần đây, thương mại điện tử đóng vai trò ngày càng quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế của đất nước. Cùng với sự phát triển của công nghệ thông tin, đặc biệt là Internet, số lượng các giao dịch TMĐT tăng mạnh. Là công ty uy tín và đi đầu trong lĩnh vực giao nhận vận chuyển hàng hóa, Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm là công ty 100% vốn đầu tư từ người Việt Nam hoạt động chính dựa trên nền tảng TMĐT. Để có thể cung cấp đến cho hoạt động TMĐT dịch vụ giao hàng nhanh, uy tín, chất lượng thì công tác TDNL đóng một vai trò quan trọng cho sự phát triển và những thành công nhất định của Công ty trong tương lai. Bộ phận Nhân sự nói chung và quy trình TD của công ty nói chung đã và đang đi vào ổn định và phát triển. Tuy nhiên, vẫn đâu đó tồn tại một số hạn chế nhất định. Số hồ sơ được TD so với tổng số hồ sơ nhận được năm 2019 là 61,6% đến năm 2021 là 78,4% tăng 16,8%. Số lượng hồ sơ ứng tuyển khá cao nhưng chất lượng hồ sơ đầu vào còn chưa chất lượng lắm, sau khi sàng lọc thì số hồ sơ được tuyển vẫn chưa đáp ứng đủ nhu cầu TD. Mặt khác, do đặc thù trong lĩnh vực giao nhận vận chuyển hàng hóa nên công ty cần những nhân sự lành nghề và phối hợp ăn ý để đảm bảo hiệu quả chuyên môn giao hàng nhanh uy tín và chất lượng. Việc nhân viên xin nghỉ việc, tuyển nhân sự bù đắp ít nhiều gây khó khăn nhất định cho công ty, mất thời gian TD, đào tạo, mất đi nguồn lực đã gắn bó và quen việc. Chính vì vậy, việc đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác TDNL tại Công ty là vô cùng cần thiết, có tác động trực tiếp đến chất lượng đội ngũ nhân lực nói riêng và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty nói chung.

Từ các yếu tố trên, để có được cái nhìn tổng quan hơn về công tác tuyển dụng tại đây, tác giả đã chọn đề tài “Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm – Cơ sở Củ Chi” để tiến hành nghiên cứu và hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Nghiên cứu trong nước:

Theo đề tài: “Tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam” của tác giả Phạm Trường Giang, Trường đại học Lao động – Xã hội (2019). Từ việc phân tích ưu và nhược điểm của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty. Đề tài đã làm rõ quy trình tuyển dụng nhân sự và các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng. Qua đề tài đã giúp cho tác giả có thêm thông tin tham khảo về cơ sở lý luận và phương pháp phân tích, đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng để từ đó đưa ra một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty.

Đề tài Luận văn Thạc sỹ: “Tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ Phần Chuyên Phát Nhanh Bưu Điện” của tác giả Nguyễn Ngọc Huyền, Trường đại học Lao động - Xã hội (2016). Nội dung của luận văn khá phù hợp với đề tài nghiên cứu mà tác giả đang nghiên cứu. Luận văn đã phân tích làm rõ quy trình tuyển dụng nhân sự, các nhân tố ảnh hưởng quy trình tuyển dụng nhân sự tại doanh nghiệp từ đó tìm ra một số biện pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng, những giải pháp cải thiện điểm yếu trong quy trình tuyển dụng tại công ty. Từ đó, giúp tác giả có được định hướng và tham khảo được phương pháp nghiên cứu cũng như các đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng cho Công ty tác giả đang thực hiện đề tài.

Hay trong bài viết: “Nghiên cứu mối quan hệ giữa trường đại học và doanh nghiệp” của tác giả Ngô Bình Duy, Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật Công nghiệp (2017), khẳng định: trong một môi trường cạnh tranh phức tạp

và năng động như hiện nay thì để tìm kiếm và thu hút nguồn nhân lực có chất lượng cao, các DN cần khai thác và phát huy có hiệu quả các kênh TD truyền thống. Trong đó, tăng cường mối quan hệ với các trường đại học là một giải pháp khá hữu hiệu. Mối liên kết giữa trường đại học - DN có thể được thực hiện bằng nhiều hình thức khác nhau từ các hoạt động tư vấn, đào tạo đến nghiên cứu phát triển,... Bài viết này tập trung nghiên cứu và phân tích mối liên hệ giữa các cơ sở đào tạo đại học với DN trong công tác TDNL của các DN Việt Nam hiện nay. Ngoài ra, bài viết đưa ra những khuyến nghị cải thiện hoạt động liên kết nhà trường với DN nhằm nâng cao hiệu quả cho công tác TDNL trong DN.

Trong bài viết của tác giả Hoàng Anh Duy và Hoàng Hà Linh đăng trên Tạp chí Khoa học Kinh tế, Số 02, phát hành ngày 20/09/2021 với nội dung “Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp tới thương hiệu của nhà tuyển dụng tại khối Admicro, Công ty Cổ phần VCCORP”. Tác giả cho rằng văn hóa DN có vai trò quan trọng và có ảnh hưởng đến nhiều hoạt động của DN trong đó có công tác tuyển dụng của DN. Bên cạnh đó, thời đại 4.0 với sự cạnh tranh khốc liệt về nguồn nhân lực, tác giả cũng đã nói đến việc tạo dựng thương hiệu tuyển dụng thu hút nhân tài là vô cùng quan trọng. Thương hiệu nhà tuyển dụng được hiểu là uy tín thương hiệu công ty dưới tư cách là nhà tuyển dụng, thay vì tên tuổi của một doanh nghiệp trên thị trường. Nghiên cứu chỉ ra một số ứng viên sẽ từ chối công việc nếu thương hiệu công ty không đủ mạnh mẽ. Ngược lại, nhà tuyển dụng có thương hiệu tốt trên thị trường sẽ thu hút gấp đôi các ứng viên so với công ty đối thủ. Qua đó, có thể thấy được góc nhìn mới về các biện pháp tuyển dụng trong DN của thời đại công nghiệp hóa, hiện đại hóa để theo kịp xu thế của thời đại.

Nghiên cứu nước ngoài:

Theo tác giả Coron và cộng sự (2020) cho rằng “Mối quan hệ công việc

trong công ty có ảnh hưởng tới gắn kết”. Mục đích của nghiên cứu này là để nghiên cứu nhận thức của nhân viên về các chiến lược được sử dụng bởi các nhà tuyển dụng khai thác mỏ ở Canada để thúc đẩy việc tuyển dụng, định hướng hội nhập và giữ chân họ. Khi nhân viên đã gắn bó, nghiên cứu cho thấy tỷ lệ nhân viên nghỉ việc sẽ giảm và điều đó đồng nghĩa với một lực lượng lao động ổn định và năng suất hơn. Hơn nữa, các nhân viên gắn bó có thể trở thành người truyền bá cho tổ chức. Khả năng họ sẽ giới thiệu công ty là nơi làm việc tốt cao hơn, qua đó xây dựng danh tiếng của tổ chức như là một thương hiệu được nhân viên lựa chọn. Nhận thức của tác giả về các yếu tố thúc đẩy việc tuyển dụng, hội nhập và giữ chân họ trong ngành khai thác tương tự như nhận thức của các nhà tuyển dụng trong các ngành khác. Từ đó, nghiên cứu cho ta nhận ra việc gắn kết các yếu tố được coi là đặc trưng văn hóa DN sẽ là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến quá việc thu hút, giữ chân trong quá trình tuyển dụng.

Theo tác giả Golovko và cộng sự (2019) khi thực hiện nghiên cứu về ảnh hưởng lên tuyển dụng từ mạng xã hội, tác giả cho rằng “ Việc sử dụng các dịch vụ mạng xã hội trực tuyến có ảnh hưởng tốt lên hoạt động tuyển dụng trong công ty”. Tác giả đã khái quát những phương pháp, kỹ thuật quan trọng trong công tác tuyển dụng mà các công ty danh tiếng hàng đầu vẫn thường áp dụng. Đây là bí quyết được đúc kết từ việc từ việc tìm hiểu và quan sát thực tế và trải nghiệm của bản thân trong nhiều năm của tác giả về việc làm sao để thu hút và tuyển dụng nhân viên giỏi cho vị trí còn trống của doanh nghiệp. Chẳng hạn như Facebook, đã trở thành một phần quan trọng của quá trình tuyển dụng nhân viên; nhiều công ty sử dụng SNS để đạt được mục tiêu tuyển dụng của họ. Tuy nhiên, trong nghiên cứu của tác giả chỉ chủ yếu tập trung vào các giải pháp nhằm hoàn thiện quá trình thu hút ứng viên dựa trên nền tảng các phương tiện truyền thông, mạng xã hội mà ít đề cập tới

các vấn đề khác trong tuyển dụng nhân lực như chính sách tuyển dụng, nguồn tuyển dụng hay tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng.

Có thể nhận thấy rằng, mỗi tác giả đều có những cách viết khác nhau nhưng đều hướng tới mục đích góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng trong các tổ chức nói chung. Tuy nhiên, tại công ty CP GHTK – Cơ sở Củ Chi chưa có một nghiên cứu nào đưa ra được giải pháp toàn diện nhằm hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại công ty trong thời gian qua. Chính vì vậy, mà tác giả đã quyết định chọn đề tài: “Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiệm Kiệm - Cơ sở Củ Chi” làm đề tài nghiên cứu cho luận văn thạc sĩ của mình. Trong giới hạn của đề tài này, hướng nghiên cứu là tập trung hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp. Từ đó, tác giả phân tích thực trạng công tác TDNL tại công ty để tìm ra những ưu, nhược điểm trong thời gian qua và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác TDNL tại công ty.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu: Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty CP GHTK - Cơ sở Củ Chi, giai đoạn từ năm 2023 - 2025.

Nhiệm vụ nghiên cứu: Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu, các nhiệm vụ mà luận văn cần thực hiện bao gồm:

- Hệ thống hóa lý thuyết cơ bản về nhân lực, tuyển dụng nhân lực.
- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng tại Công ty CP GHTK - Cơ sở Củ Chi
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty CP GHTK - Cơ sở Củ Chi.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Chủ yếu tập trung vào các hoạt động liên quan

công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty CP GHTK - Cơ sở Củ Chi.

Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi về nội dung: Nghiên thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty CP GHTK - Cơ sở Củ Chi, từ đó đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.

- Phạm vi về không gian: Công ty CP GHTK - Cơ sở Củ Chi.

- Phạm vi về thời gian: Đề tài tập trung nghiên cứu công tác tuyển dụng nhân lực của công ty trong những năm gần đây 2018 – 2021.

5. Phương pháp nghiên cứu

Nguồn dữ liệu được sử dụng trong luận văn:

- Sử dụng dữ liệu thứ cấp như: Báo cáo tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh, hoạt động tuyển dụng của công ty, Bài báo, tạp chí, sách,...

- Sử dụng dữ liệu sơ cấp: Dữ liệu sơ cấp là thông tin thu thập được thông qua bảng câu hỏi trong phiếu điều tra nhằm thu thập thông tin cho việc xác định mức độ hài lòng, mức độ đánh giá về tuyển dụng nhân lực thông qua các khâu trong quy trình tuyển dụng nhân lực tại công ty.

+ Đối tượng điều tra và mẫu điều tra: Phát phiếu điều tra với các anh chị nhân viên, quản lý và cán bộ được tuyển dụng trong thời gian gần đây tại công ty.

+ Địa điểm khảo sát: ngay tại xưởng và văn phòng của công ty

+ Bảng câu hỏi được thiết kế theo các cấu trúc sau:

Câu hỏi đặc thù: đi sâu chi tiết, thông tin cần thiết để hoàn thành mục tiêu nghiên cứu. Đó là hệ thống các nhận định, ý kiến đánh giá sử dụng thang đo likert tương ứng với biến quan sát.

Câu hỏi phụ: những đặc điểm cá nhân riêng tư của người được phỏng vấn như: giới tính, tuổi tác, ...

+ Thiết kế thang đo:

Đối với các câu hỏi nhằm xác định đặc điểm đối tượng được điều tra, đề tài sử dụng hệ thống thang đo phân loại: câu hỏi phân đôi, nhiều lựa chọn một trả lời và nhiều lựa chọn nhiều trả lời.

Đối với các câu hỏi nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực, đề tài sử dụng hệ thống thang đo likert 5 điểm là một dạng thang đo lường về mức độ đồng ý hay không đồng ý với các vấn đề, được trình bày dưới dạng một bảng. Với thang đo này người trả lời sẽ lựa chọn một mức độ hài lòng từ thấp đến cao theo những đề nghị được trình bày sẵn trong bảng

Điểm của từng yếu tố (biến độc lập) được tính bằng điểm trung bình của các tiêu mục (biến quan sát) có trong yếu tố đó. Chọn điểm cắt là 3.0, điểm trung bình của yếu tố được mã hóa thành hai nhóm:

- Nhóm “phù hợp”: điểm trung bình ≥ 3.0 điểm, người lao động đánh giá các yếu tố về công tác tuyển dụng của công ty là phù hợp.

- Nhóm “không phù hợp”: điểm trung bình < 3.0 điểm, người lao động đánh giá các yếu tố về công tác tuyển dụng của công ty là không phù hợp.

Phương pháp lấy mẫu thuận tiện do xác định được chính xác cỡ mẫu và kích thước mẫu không lớn nên tác giả tiến hành khảo sát các cán bộ nhân viên hiện có đến lúc tác giả khảo sát là 130 người, kỳ vọng số phiếu hợp lệ thu về có thể đưa vào nghiên cứu 130 người. Tác giả đã loại bỏ 03 phiếu trả lời khảo sát không hợp lệ (bao gồm 2 phiếu khảo sát trả lời thiếu nhiều thông tin, 1 phiếu đánh dấu nhiều lựa chọn cho cùng một câu hỏi), kết quả còn lại 127 phiếu khảo sát hợp lệ.

Phương pháp xử lý dữ liệu:

- Sử dụng phương pháp dữ liệu bao gồm thống kê, so sánh, phân tích - tổng hợp để xử lý thông tin thu được từ hai nguồn số liệu trên

- Sử dụng phần mềm SPSS 26 để xử lý số liệu điều tra bằng khảo sát.

6. Những đóng góp mới của luận văn

- Về mặt lý luận: Hệ thống một số lý luận cơ bản về công tác tuyển dụng nhân lực trong DN.

- Về mặt thực tiễn: Đề xuất một số giải pháp, kiến nghị nhằm khắc phục và hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty CP GHTK - Cơ sở Củ Chi trong thời gian tới để phù hợp với những định hướng của Công ty như giải pháp về lập kế hoạch tuyển dụng nhân lực, giải pháp nâng cao năng lực nhân viên phụ trách tuyển dụng, giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển mộ,...

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận thì luận văn được kết cấu thành 03 chương, cụ thể như sau:

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CÔNG TÁC TDNL TRONG DN

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TDNL TẠI CÔNG TY CP GHTK - CƠ SỞ CÚ CHI

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TDNL TẠI CÔNG TY CP GHTK - CƠ SỞ CÚ CHI

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DN

1.1. Các khái niệm liên quan

1.1.1. Nhân lực

“Nhân lực là nguồn lực trong mỗi con người nó bao gồm cả thể lực và trí lực. Nó thể hiện ra bên ngoài bởi khả năng làm việc. Nó bao gồm cả sức khỏe, trình độ, tâm lý, ý thức, mức độ cố gắng, sức sáng tạo, lòng đam mê.” [6, tr.8]

Hay như quan điểm khác thì cho rằng: “Nhân lực của tổ chức là nguồn lực của toàn bộ cán bộ, nhân viên trong tổ chức đó đặt trong mối quan hệ phối kết hợp các nguồn lực của mỗi cá nhân thành nguồn lực của tổ chức. Sức mạnh của tập thể lao động vận dụng vào việc đạt được những mục tiêu chung của tổ chức, trên cơ sở đó đạt được những mục tiêu riêng của mỗi thành viên.” [4, tr.9].

Như vậy, nhân lực trong DN được hiểu là toàn bộ những người làm việc trong tổ chức được trả công, khai thác và sử dụng có hiệu quả nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức.

1.1.2. Tuyển mộ nhân lực

“Tuyển mộ là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức” [5, tr. 93].

Có ý kiến cho rằng “Tuyển mộ là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động bên ngoài và bên trong tổ chức để lựa chọn lao động cho các vị trí việc làm còn trống của tổ chức” [6, tr. 332].

Tuyển mộ được coi là quá trình phát tín hiệu cần tuyển người của tổ chức. Thông qua tuyển mộ, người lao động ở các nơi có thể biết được thông tin tuyển mộ. Người lao động nào cảm thấy đáp ứng được các yêu cầu đặt ra

cho công việc cần tuyển của tổ chức, có mong muốn làm việc cho tổ chức sẽ tham gia làm ứng viên thi tuyển vào các vị trí công việc đó. Tuyển mộ là bước khởi đầu cho việc đảm bảo nguồn nhân lực cho tổ chức, là điều kiện cần thiết cho sự thành công của tuyển dụng.

1.1.3. Tuyển chọn nhân lực

“Tuyển chọn là việc lựa chọn ứng viên cho các vị trí làm việc còn trống của tổ chức nhằm đáp ứng yêu cầu đặt ra của tổ chức đó cho các chức danh công việc cần tuyển dụng” [6, tr. 369].

Một quan điểm khác thì cho rằng: “Tuyển chọn là đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ” [5, tr. 105].

Như vậy, từ những khái niệm trên, tác giả rút ra khái niệm của Tuyển chọn được hiểu là việc lựa chọn ứng viên cho các vị trí làm việc trống của tổ chức nhằm đáp ứng yêu cầu đặt ra của tổ chức đó cho các chức danh công việc cần tuyển dụng. Tuyển chọn là khâu công việc kế tiếp tuyển mộ. Sau khi tổ chức đã tuyển mộ được các ứng viên cho các chức danh công việc còn trống, quá trình tuyển chọn sẽ diễn ra.

1.1.4. Tuyển dụng nhân lực

“Tuyển dụng nhân lực là quá trình thu hút các cá nhân trong và ngoài tổ chức có đủ tiêu chuẩn thích hợp tham gia dự tuyển để lựa chọn ra những ứng viên đầy đủ điều kiện đáp ứng được yêu cầu của tổ chức. Sau đó định hướng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường của tổ chức” [11, tr.168].

Một ý kiến khác cho rằng “Tuyển dụng nhân lực là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực để thoả mãn nhu cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lượng lao động cần thiết để thực hiện các mục tiêu của tổ chức.” [4, tr.26]

Từ những phân tích trên cho thấy: TD nhân lực là quá trình tìm kiếm,

thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp bổ sung lực lượng LĐ cần thiết nhằm đáp ứng được yêu cầu sử dụng LĐ của tổ chức. Quá trình TD được coi là hoàn tất khi bao gồm cả hoạt động định hướng nhân viên, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập trong môi trường của tổ chức.

1.2. Nội dung tuyển dụng nhân lực

1.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng nhân lực

1.2.1.1. Xác định nhu cầu nhân lực

Xác định nhu cầu tuyển dụng là việc thẩm định xem DN có thực sự cần tuyển nhân viên không, tuyển bao nhiêu người, tuyển người để làm những việc gì và cần tuyển người có những tiêu chuẩn như thế nào.

Kết quả của xác định nhu cầu tuyển dụng được thể hiện bằng hai tài liệu quan trọng phục vụ cho tuyển dụng của DN đó là: bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc:

Bản mô tả công việc: là một tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến các công tác cụ thể, các nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Bản mô tả công việc bao gồm các nội dung chính như: tên công việc, mã số, cấp bậc công việc, chức năng, trách nhiệm trong công việc, quyền hạn của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc...

Bản tiêu chuẩn công việc: là bản trình bày ở các điều kiện tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người cần phải có để hoàn thành một công việc nhất định nào đó. Bản tiêu chuẩn công việc liệt kê tất cả những yêu cầu chủ yếu đối với nhân viên thực hiện công việc như: trình độ văn hóa, chuyên môn, trình độ ngoại ngữ, kinh nghiệm, tuổi tác, sức khỏe, tính cách, tham vọng...

1.2.1.2. Lập kế hoạch tuyển dụng

Mục đích của việc lập kế hoạch nhằm đảm bảo cho DN có đúng và đủ nguồn nhân lực với phẩm chất, kỹ năng phù hợp được bố trí đúng nơi, đúng chỗ và đúng lúc để thực hiện công việc một cách hiệu quả về số người. Lập kế hoạch cũng giống như việc dự báo tương lai, dự đoán xem tình hình hiện tại của DN trong tương lai sẽ như thế nào, đi con đường nào thì dẫn tới mục tiêu nhanh nhất với chi phí thấp nhất. Để tránh tình trạng LĐ nghỉ việc không có người thay thế thì DN cần phải lập kế hoạch cụ thể: nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng; hình thức tuyển dụng, thời gian tuyển dụng.

Nguồn tuyển dụng:

Nguồn bên trong: Nguồn tuyển dụng từ bên trong bao gồm những người làm việc bên trong công ty. Tuyển mộ nguồn này tức là quá trình đề bạt họ vào vị trí cao hơn hoặc chuyển họ sang vị trí cần thiết khác.

Nguồn bên ngoài: Nguồn tuyển dụng từ bên ngoài là những người đến xin việc từ ngoài công ty. Nguồn này có phạm vi rộng, số lượng lớn, chất lượng phong phú và đa dạng

Phương pháp tuyển dụng: Có nhiều phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng không có cách nào cho kết quả tuyệt đối chính xác. Vì vậy, các doanh nghiệp thường kết hợp nhiều phương pháp để có được kết quả đáng tin cậy hơn.

Dưới đây là một số phương pháp tuyển dụng cơ bản:

- Sàng lọc hồ sơ
- Phỏng vấn tuyển chọn
- Kiểm tra, trắc nghiệm
- Điều tra xác minh

Nói chung, các phương pháp trên thường được áp dụng chung cho cả nguồn ứng viên nội bộ và nguồn ứng viên bên ngoài.

Hình thức tuyển dụng: Mỗi vị trí tuyển dụng khác nhau có hình thức thi tuyển khác nhau, vì vậy mà nhà quản trị cần lập một bản kế hoạch cụ thể cho

từng vị trí dự tuyển. Các hình thức tuyển dụng có thể là: thực hiện các bài trắc nghiệm như trắc nghiệm năng khiếu, trắc nghiệm tính cách và sở thích, trắc nghiệm về tính trung thực..., hoặc phỏng vấn trực tiếp như: phỏng vấn theo tình huống, phỏng vấn theo mẫu, phỏng vấn hội đồng..., hay thực hiện các bài thi viết bao gồm các môn về nghiệp vụ, kỹ năng và môn kiến thức chung...

Thời gian tuyển dụng: Sau khi xác định nhu cầu tuyển dụng cần phải lập kế hoạch về thời gian tuyển dụng: thời gian bắt đầu tuyển dụng là ngày nào, tuyển dụng trong bao lâu? Đăng thông báo tuyển dụng trong khoảng thời gian nào và hạn nộp hồ sơ ứng tuyển ra sao? Sắp xếp được thời gian cụ thể cho từng công việc giúp cho công tác TD thực hiện theo đúng tiến độ, tránh những sự việc phát sinh không mong muốn gây lãng phí.

Bên cạnh đó, cần phải thành lập hội đồng TD sao cho có đủ thẩm quyền quyết định để đảm bảo cho việc tuyển dụng tiến hành theo đúng trình tự và có thể lựa chọn ra các ứng viên xuất sắc nhất. Hội đồng TD là những người có khả năng nhìn nhận, đánh giá con người, có chuyên môn, nghiệp vụ cũng như kinh nghiệm phỏng vấn, tuyển chọn để đảm bảo tuyển chọn đúng người, đúng việc, đúng quy trình. Hội đồng TD sẽ là bộ phận quyết định, điều hành xuyên suốt quá trình TD.

1.2.2. Tuyển mộ nhân lực

Giai đoạn tuyển mộ là giai đoạn đầu tiên với mục đích là thu hút những người lao động đến tham gia ứng tuyển vào vị trí công việc cần tuyển dụng của tổ chức. Dưới đây là quy trình tuyển mộ cơ bản nhất tại các công ty.

1.2.2.1. Xây dựng chiến lược tuyển mộ

Bước 1: Lập kế hoạch tuyển mộ

Trong hoạt động tuyển mộ, một tổ chức cần xác định xem cần tuyển mộ bao nhiêu người cho từng vị trí cần tuyển. Do có một số người nộp đơn không đủ điều kiện hoặc một số người khác không chấp nhận các điều kiện về

công việc nên tổ chức cần tuyển mộ được số người nộp đơn nhiều hơn số người họ cần tuyển dụng. Do đó, các tỷ lệ sàng lọc sẽ giúp cho các tổ chức quyết định được bao nhiêu người cần tuyển mộ cho từng vị trí cần tuyển. Các tỷ lệ sàng lọc thể hiện mối quan hệ về số lượng và các ứng viên còn lại ở từng bước trong quá trình tuyển chọn và số người sẽ được chấp nhận vào vòng tiếp theo. Trong kế hoạch tuyển mộ, chúng ta phải xác định được các tỷ lệ sàng lọc chính xác và hợp lý.

Bước 2: Xác định nguồn tuyển mộ

Nguồn tuyển mộ bên trong DN được thực hiện khi DN khuyết chỗ hoặc phát sinh các chức danh mới và hình thức thông thường mà DN thường áp dụng là bổ nhiệm cán bộ hoặc luân chuyển công tác. Việc bổ nhiệm chức danh mới được thực hiện khi: một chức danh có sẵn bị bỏ trống, một chức danh mới được tạo ra, hoặc khi tuyển dụng cho một chức danh trong tương lai. Có thể nói nguồn tuyển mộ bên trong là một thủ tục phức tạp. Ở những vị trí cấp cao thường công ty áp dụng hồ sơ thuyên chuyển còn những chức vụ hay công việc cấp thấp thường áp dụng phương pháp niêm yết chỗ làm hay niêm yết công việc còn trống. Ưu điểm của nguồn này cho phép sử dụng có hiệu quả hơn nhân lực hiện có và tiết kiệm được chi phí. Tuy nhiên, nguồn này cũng sẽ hạn chế số lượng ứng viên và gây xáo trộn nhân lực trong tổ chức

Nguồn tuyển mộ từ bên ngoài rất đa dạng, bao gồm tất cả những người hiện tại không phải là nhân viên của DN nhưng có nhu cầu cao và khả năng làm việc cho DN. Nguồn này được chia thành: lao động đã được đào tạo, lao động chưa qua đào tạo, lao động không có việc làm. Ưu điểm nguồn này là số lượng phong phú, nhiều lựa chọn, có thể tuyển được nguồn nhân lực chất lượng cao. Tuy nhiên, những nhân sự này sẽ mất nhiều thời gian hơn để hòa nhập với môi trường làm việc so với phương pháp tuyển mộ từ nguồn bên trong tổ chức.

Bước 3: Phương pháp tuyển mộ

Phương pháp tuyển dụng bên trong DN:

- Thông báo tuyển dụng đến toàn thể DN: Bộ phận Nhân sự sẽ gửi thông báo TD qua mail cá nhân, đăng tuyển trực tiếp trên website chính thống của DN hoặc dán lên bảng thông báo chung. Chia sẻ cơ hội việc làm một cách công bằng cho mỗi cá nhân trong DN.

- Thông qua sự tin tưởng, đề xuất của quản lý trực tiếp: Quản lý trực tiếp là người kèm cặp, giám sát nhân viên của mình. Trong quá trình làm việc, bằng sự quan sát và kiểm tra hiệu suất làm việc hàng tháng, người quản lý dễ dàng chọn ra ứng viên phù hợp để tiến cử lên vị trí cần tuyển.

- Xét duyệt hồ sơ lưu trữ của từng nhân viên: Nếu đang cân nhắc nhân viên nội bộ cho vị trí tuyển dụng mới, bộ phận tuyển dụng sẽ xem xét lại hồ sơ lưu trữ của toàn bộ nhân viên, trong đó có ghi thông tin cá nhân, trình độ, kỹ năng nghề nghiệp, các thành tích đã đạt được... Từ đó, sẽ giúp bộ phận tuyển dụng dễ dàng chọn được những cái tên sáng giá cho vị trí cần tuyển..

Phương pháp tuyển dụng bên ngoài DN:

- Sử dụng phương tiện truyền thông: Bao gồm báo chí, tạp chí, kênh truyền hình, đài phát thanh và website. Tất nhiên, khi sử dụng phương pháp này, kinh phí nhà TD bỏ ra là không nhỏ, bù lại, lượng hồ sơ đổ về rất lớn. Sức lan tỏa của Internet là điều không thể bàn cãi, đặc biệt là trong thời đại công nghệ như hiện nay, nếu nhà TD đang tìm các ứng viên trẻ thì đây là hình thức phù hợp nhất.

- Trung tâm giới thiệu việc làm: Hình thức này được áp dụng khi công ty không có bộ phận nhân sự riêng hoặc muốn TD các vị trí mang tính đặc thù cao.

- Hội chợ việc làm: Hình thức này tuy khá cổ điển nhưng vẫn rất hữu dụng. Hội chợ việc làm là nơi nhà tuyển dụng trực tiếp gặp gỡ các ứng viên

tiềm năng từ các trường Cao đẳng, Đại học. Nếu muốn tuyển một nguồn lực lớn, trẻ, giàu nhiệt huyết sử dụng hình thức này là phù hợp.

Bước 4: Thiết kế nội dung và hình thức thông báo

Trong nội dung thông báo cần cung cấp một cách đầy đủ, rõ ràng và chi tiết các thông tin sau: công ty, công việc, trách nhiệm, quyền lợi của ứng viên,... để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ dự định xin tuyển

Thông báo nên ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên như yêu cầu trình độ, kiến thức, phẩm chất và đặc điểm cá nhân...

Bước 5: Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ

Để xác định thời gian và thời điểm trong chiến lược tuyển mộ ta cần lập kế hoạch thời gian trước mắt và lâu dài. Kế hoạch thời gian tuyển mộ phải căn cứ vào mục tiêu của tổ chức đã xây dựng tương ứng.

1.2.2.2. Tìm kiếm người xin việc

Giai đoạn này là giai đoạn bắt đầu tìm kiếm người ứng tuyển của công ty sau khi đã hoàn thành việc xây dựng chiến lược tuyển mộ và công bố thông báo tuyển mộ.

1.2.2.3. Đánh giá quá trình tuyển mộ

Để có thể theo dõi xem công tác tuyển mộ có thực hiện tốt và hiệu quả hay không để rút kinh nghiệm cho những lần sau thì phải triển khai hoạt động đánh giá quá trình tuyển mộ của công ty. Những thông tin cần có để đánh giá gồm:

- Số lượng hồ sơ ứng viên thu hút được so với số lượng mục tiêu đề ra
- Tỷ lệ phần trăm số lượng hồ sơ ứng viên đạt yêu cầu so với tổng số hồ sơ nhận được
- Số lượng ứng viên thu hút được qua mỗi kênh tuyển dụng

- Thống kê chi phí tuyển mộ thực tế so với kế hoạch đề ra.

Ngoài những bước trên, công ty cần lựa chọn những cán bộ tuyển mộ có chuyên môn để giúp cho việc thu hút, tìm kiếm ứng viên dễ dàng và nhanh chóng hơn.

1.2.3. Tuyển chọn nhân lực

Tuyển được người lao động phù hợp và đáp ứng được yêu cầu chuyên môn của vị trí công việc cần tuyển là mục đích chính của giai đoạn tuyển chọn. Và để làm sao có thể tuyển được người lao động như thế thì cũng phải có một hệ thống quy trình cụ thể. Sau đây là quy trình tuyển chọn nhân lực cơ bản nhất mà các công ty sẽ chọn làm tiêu chuẩn phát triển cho chính quy trình tuyển chọn của họ

Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Bước này là bước tiếp nhận và kiểm tra xem các ứng viên có phù hợp với yêu cầu của công việc hay không, từ đó lựa chọn giữ lại hồ sơ hay loại bỏ hồ sơ để giúp tiết kiệm thời gian cho cả DN và ứng viên. Tất cả hồ sơ phải phân loại và lưu trữ vào sổ xin việc để tiện cho việc sử dụng lại (nếu cần) sau này.

Để biết hồ sơ có thể giữ lại hay bị loại bỏ thì cần nghiên cứu các thông tin như lý lịch, hồ sơ cá nhân và so sánh với bảng tiêu chuẩn công việc xem có phù hợp hay không mới quyết định chọn. Từ đó ghi chú lại những thông tin để phân tích và đưa ra những câu hỏi để phục vụ cho các phòng phỏng vấn, kiểm tra sau này.

Bước 2: Phỏng vấn sơ bộ

Đây là bước phỏng vấn tạo cơ hội cho ứng viên và DN tìm hiểu thêm về nhau. Qua đó có thể xem người lao động có phù hợp với công ty và có phù hợp với những yêu cầu cơ bản nhất của công việc cần tuyển hay không.

Bước 3: Kiểm tra, trắc nghiệm

Sau khi phỏng vấn sơ bộ thì ứng viên có thể sẽ phải trải qua những vòng kiểm tra, trắc nghiệm để công ty có thể thu thập nhiều thông tin hơn về khả năng đáp ứng công việc, quan điểm cũng như mức độ hiểu biết công việc mà họ ứng tuyển.

Bước 4: Phỏng vấn tuyển chọn

Sau khi đã trải qua được vòng phỏng vấn sơ bộ và kiểm tra, trắc nghiệm. Nếu nhân viên có thể đáp ứng và qua được những bước trước đó thì ở vòng này sẽ là công tác phỏng vấn chuyên sâu để ứng viên có thể trao đổi và tìm hiểu những thông tin cụ thể hơn về công việc họ ứng tuyển. Từ đây công ty sẽ quyết định tuyển chọn những ứng cử viên phù hợp với yêu cầu của công việc, yêu cầu của công ty.

Bước 5: Khám sức khỏe

Ngoài việc kiểm tra thu thập những thông tin của ứng cử viên, còn cần phải kiểm tra sức khỏe của ứng cử viên xem những ứng cử viên có đủ điều kiện để phục vụ cho công ty hay không để tránh những tình trạng người lao động lợi dụng các chế độ đãi ngộ của công ty.

Bước 6: Phỏng vấn của lãnh đạo

Đối với các công việc chuyên môn cao sẽ cần thêm sự phỏng vấn của lãnh đạo để xem xét ứng viên có phù hợp với quan điểm, mục đích, định hướng, phong cách của công ty hay không. Vì nếu không phù hợp sẽ không thể giúp công ty đi lên và cùng nhau phát triển.

Việc phỏng vấn của lãnh đạo cũng tạo một hình ảnh tốt trong mắt ứng viên, bày tỏ sự tôn trọng của công ty với các ứng viên tạo mong muốn muốn làm việc tại công ty cho họ.

Bước 7: Kiểm tra thông tin

Ứng cử viên sau khi đã trải qua các buổi phỏng vấn và kiểm tra mà đạt

đủ yêu cầu vị trí công việc của công ty phù hợp với tổ chức của công ty thì cần phải kiểm tra thông tin lần nữa để đảm bảo không có sai sót nhằm chuẩn bị đưa ra quyết định tuyển dụng.

Bước 8: Tham quan, giới thiệu công việc

Nếu ứng viên có nhu cầu thì có thể hướng dẫn họ đi tham quan, giới thiệu nơi làm việc, giới thiệu sơ bộ thực tế công việc họ sẽ làm. Điều này giúp tạo sự quen thuộc và khơi gợi mong muốn được làm việc ở công ty cho các ứng viên.

Bước 9: Ra quyết định tuyển dụng

Cuối cùng sau khi đã thu thập và phân tích tất cả các thông tin của ứng viên xong, người tuyển chọn sẽ quyết định tuyển chọn ứng viên hay không qua những sự phân tích, đánh giá xem liệu có phù hợp yêu cầu công việc và công ty. Sau khi ra quyết định tuyển dụng sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc để nhân viên mới có thể làm quen với công ty và sau đó nếu phù hợp và có mong muốn làm việc lâu dài sẽ liên hệ để ký thêm hợp đồng chính thức.

Ở những công ty khác, có thể đơn giản hóa các bước phỏng vấn bằng cách gom lại các bước phỏng vấn và kiểm tra thành duy nhất một bước phỏng vấn. Việc làm này giúp quy trình tuyển chọn dễ dàng hơn, tuy nhiên vẫn phải giữ những chi tiết quan trọng, ý nghĩa và mục tiêu cốt lõi của từng bước phỏng vấn.

Tóm lại, quy trình tuyển chọn nhân lực là một quy trình gồm những bước lựa chọn, xem xét, đánh giá liệu ứng cử viên có phù hợp với vị trí cần tuyển dụng của công ty hay không và liệu ứng cử viên có thể làm việc hiệu quả hay không.

1.2.4. Hội nhập nhân viên mới

Hội nhập DN là một công tác rất cần thiết trong hoạt động tuyển dụng nhân sự. Quá trình hội nhập bao gồm các bước sau:

1.2.4.1. Giao việc và thử việc

Để đánh giá nhân viên mới được tuyển dụng có năng lực đáp ứng yêu cầu công việc hay không thì DN phải có chương trình và quá trình thử việc đối với nhân viên mới trong một thời gian xác định (thời gian thử việc phải được thông báo cho nhân viên mới hoặc ghi rõ hợp đồng thử việc). Chỉ có qua công việc thực tế cùng với thái độ làm việc mới đánh giá được khách quan, chính xác khả năng của nhân viên mới.

Khi giao việc nhân viên mới cần xác định rõ mục tiêu, nhiệm vụ cụ thể cần hoàn thành trong quá trình thử việc. Đối với những công việc có sẵn bản mô tả công việc một cách đầy đủ và chi tiết thì dễ dàng hơn đối với nhân viên mới và họ cũng hiểu rõ hơn về công việc đang chờ đợi họ.

Thử việc giúp người LĐ biết được một cách chi tiết về công việc như mức độ phức tạp, các mối quan hệ cần thiết liên quan để hoàn thành công việc, và các điều kiện khác như nội quy, quy định của DN. Qua đó, giúp người thử việc nắm được những gì phải làm và thực hiện một cách tốt nhất. Đây cũng là căn cứ để đánh giá NV đạt tiêu chuẩn TD chính thức hay không cho công việc tương lai.

1.2.4.2. Đánh giá kết quả thử việc

Mục đích của việc đánh giá này nhằm đưa ra kết quả chính xác về năng lực, thái độ và sự thích ứng linh hoạt của nhân viên mới. Căn cứ để đánh giá kết quả thử việc này các tiêu chuẩn đã được xác lập theo vị trí công việc, các mục tiêu và nhiệm vụ được giao.

Để đánh giá mang tính khách quan, chính xác và thuận lợi, khi giao việc cho nhân viên thử việc nên xây dựng các mục tiêu, nhiệm vụ cần phải đạt được các tiêu chí về đo lường, khả thi, phù hợp và thời gian.

Nhân viên thử việc đạt kết quả tốt là sản phẩm của một quá trình tuyển chọn đến việc đề ra tiêu chuẩn thích hợp cho các ứng cử viên, đánh giá toàn

diện trình độ và năng lực kiến thức, kỹ năng, thái độ của ứng viên phù hợp với những tiêu chuẩn của vị trí công việc mà DN đã đề ra.

1.2.4.3 Quyết định tiếp nhận

Sau khi có kết quả đánh giá nhân viên mới, trưởng phòng nhân sự cần phải tổng hợp kết quả đánh giá, báo cáo và đề xuất giám đốc quyết định tuyển dụng, tiếp tục thử việc hay chấm dứt hợp đồng. Có thể nói đây là bước cuối cùng của nhiệm vụ tuyển dụng nhân sự, thực hiện xong bước này mới đánh giá được hiệu quả của nhiệm vụ tuyển dụng của nhà quản trị nguồn nhân lực trong DN.

1.2.4.4. Định hướng, hội nhập nhân sự

Để nhân viên mới có cái nhìn tổng quan và hiểu rõ hơn về các bộ phận trong DN, nên đưa nhân viên mới đi tham quan toàn bộ khuôn viên và các phòng ban trong DN. Có thể nói đây là cơ hội quý giá để nhân viên mới quan sát hoạt động của DN và chứng kiến môi trường làm việc cũng như văn hóa DN. Thường xuyên quan tâm, khuyến khích nhân viên mới chia sẻ những khó khăn hay những vướng mắc mà họ gặp phải. Cố gắng dự đoán và trả lời các câu hỏi mà nhân viên mới gặp phải nhưng ngại không dám hỏi. Thảo luận một cách thẳng thắn và cởi mở những vấn đề mà nhân viên mới gặp phải và đề nghị cách khắc phục.

1.3. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực của DN

Một số tiêu chí đánh giá công tác tuyển dụng nhân lực:

Tỷ lệ sàng lọc thực tế: khi tỷ lệ này càng nhỏ thì thủ tục tuyển chọn càng trở nên có giá trị hơn, đặc biệt là các vị trí công việc quan trọng. Tuy nhiên, tỷ lệ này sẽ chỉ có ý nghĩa khi nhà tuyển dụng đang bám sát các tiêu thức/tiêu chí trong lựa chọn ứng viên (luôn đảm bảo về chất lượng tuyển dụng) nghĩa là, có nhiều ứng viên tiềm năng. Bởi nếu số lượng hồ sơ thu hút được lớn nhưng lại có nhiều hồ sơ ứng viên không đạt tiêu chuẩn thì tỷ lệ tuyển chọn nhỏ cũng

không có ý nghĩa phản ánh đúng chất lượng của tuyển dụng.

$$\text{Công thức} = \frac{\text{Tổng số ứng viên đạt yêu cầu}}{\text{Tổng số hồ sơ (ứng viên) thu được}} \times 100\%$$

Chi phí tuyển dụng bình quân:

Khó có thể nói rằng cứ chi phí tuyển dụng thấp là tốt. Chi phí tuyển dụng bình quân thấp gắn với chất lượng LĐ tuyển dụng tốt sẽ khẳng định hiệu quả chi phí cho tuyển dụng là cao. Chỉ có thể đánh giá chi phí tuyển dụng một cách tương đối thông qua hiệu quả kinh doanh của phòng ban, xí nghiệp có LĐ tuyển mới. Vì vậy, DN cần xây dựng chính sách tuyển dụng khoa học, vẫn phải đảm bảo số lượng chất lượng ứng viên nhưng trên cơ sở sử dụng nguồn tài chính hợp lý.

$$\text{Công thức} = \frac{\text{Tổng chi phí tuyển dụng}}{\text{Tổng số người được tuyển}} \times 100\%$$

Tỷ lệ nhân viên của ứng viên sau khi trúng tuyển:

Tỷ lệ này càng cao càng cho thấy công tác tuyển dụng, sàng lọc ứng viên, trao đổi phỏng vấn của nhân viên hành chính – nhân sự càng hiệu quả.

$$\text{Công thức} = \frac{\text{Tổng số ứng viên trúng tuyển}}{\text{Tổng số ứng viên trúng tuyển nhận việc}} \times 100\%$$

Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng:

Tỷ lệ này càng gần 1 càng tốt, điều đó chứng tỏ rằng nhà tuyển dụng tuyển đúng, đủ số người vào các vị trí cần tuyển. Nếu tỷ lệ này nhỏ hơn 1 tức là nhà tuyển dụng không tuyển đủ số người vào các vị trí cần tuyển mặc dù đã cố gắng hết sức chứng tỏ các ứng viên không đáp ứng được các yêu cầu của nhà tuyển dụng. Nếu tỷ lệ này lớn hơn 1 tức là nhà tuyển dụng tuyển nhiều hơn so với lượng LĐ dự kiến chứng tỏ chất lượng LĐ đáp ứng đủ hoặc tốt hơn yêu cầu nhà tuyển dụng.

$$\text{Công thức} = \frac{\text{Số người thực tế tuyển được}}{\text{Nhu cầu tuyển dụng}} \times 100\%$$

Bên cạnh các chỉ tiêu trên tổ chức còn có thể bổ sung một số tiêu chí khác. Tuy nhiên để đánh giá một cách chính xác nhất cần tùy thuộc vào từng trường hợp cụ thể để có thể đưa ra các tiêu chí phù hợp. Mỗi công ty có thể tùy vào điều kiện thực tế tại đơn vị mình mà có thể sử dụng kết hợp các tiêu chí với nhau hoặc có thể thêm các tiêu chí khác.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực

Tuyển dụng là một chức năng quan trọng của công tác Quản lý nguồn Nhân lực, bị phụ thuộc bởi nhiều nhân tố ảnh hưởng khác nhau. Để kiểm soát những yếu tố gây ảnh hưởng cũng như cải thiện tốt nhất công tác tuyển dụng, nhà tuyển dụng cần có cái nhìn trực diện về những các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng để kịp thời đưa ra hướng giải quyết hiệu quả.

1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài DN

1.4.1.1. Thị trường lao động

Thị trường lao động được thể hiện qua cung và cầu lao động. Khi cung lao động lớn hơn cầu lao động thì việc tuyển dụng của tổ chức là thuận lợi và ngược lại. Khi đó, tổ chức không chỉ tuyển được đủ số lượng LĐ theo chỉ tiêu mà cơ hội tuyển được những ứng viên tiềm năng là rất lớn. Mặt khác, khi nói đến thị trường LĐ không thể không nói đến chất lượng LĐ cung ứng, nếu chất lượng LĐ trên thị trường là cao và dồi dào thì sẽ góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng. Như vậy, xét về cả quy mô và chất lượng của cung cầu LĐ trên thị trường LĐ đều đồng thời ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến tuyển dụng LĐ của tổ chức.

1.4.1.2. Đối thủ cạnh tranh

Thực tế thời đại thông tin và toàn cầu hoá, cạnh tranh của DN hiện đại đã chuyển từ cạnh tranh sản phẩm thành cạnh tranh con người. Quan niệm

này đã được rất nhiều DN nhận thức được. Hiện nay, cạnh tranh giữa các DN triển khai xoay quanh việc thu hút, chiêu mộ nhân tài. Công tác bồi dưỡng huấn luyện nhân viên đã được nhiều DN thành công hoặc đang phát triển coi trọng. Trong một chừng mực nào đó, cạnh tranh của DN là cạnh tranh nhân tài, mấu chốt của cạnh tranh nhân tài chính là cạnh tranh trong việc TD và bồi dưỡng huấn luyện NV.

1.4.1.3. Luật pháp của chính phủ

Các tổ chức, DN cần phải tuân thủ luật pháp trong việc tuyển dụng, ký kết hợp đồng lao động. Cụ thể là Bộ Luật lao động (2019), quy định nhiều nội dung để bảo vệ quyền và lợi ích của DN và người LĐ mà chúng ta cần tuân theo. Khi chính sách, pháp luật về tuyển dụng thay đổi thì các cơ quan, đơn vị cần phải tuân theo. Ngoài ra, các tổ chức hay Công đoàn cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tuyển dụng. Điều này hạn chế quyền tự do quản lý hay còn gọi là tình trạng “lạm quyền”, để lựa chọn những cá nhân ấn tượng với họ một cách cảm tính. Tạo nên sự bất công trong công tác tuyển dụng và vô tình loại đi ứng viên tốt.

1.4.1.4. Xu hướng nền kinh tế

Một trong những tác động chủ yếu của toàn cầu hóa là xu hướng phát triển nguồn nhân lực. Toàn cầu hóa đã làm cho các nền kinh tế phát triển nhanh chóng hơn và trở thành một thị trường toàn cầu, tương tác và phụ thuộc lẫn nhau. Toàn cầu hóa đã tác động đến việc phát triển nguồn nhân lực theo nhiều cách khác nhau. So với trước đây, ngày nay các DN cần phải bổ sung nhiều hơn các kỹ năng cho đội ngũ nhân viên của mình để thích ứng với các cơ hội và thách thức do toàn cầu hóa và sự thay đổi công nghệ tạo ra. Bởi vậy, hoạt động tuyển dụng cũng không thể không bị ảnh hưởng bởi xu hướng phát triển này.

1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong DN

1.4.2.1. Hình ảnh của DN

Đối với việc phát triển, hình ảnh DN là một trong những sự khẳng định tên tuổi và thành công của một DN. Đối với tuyển dụng, hình ảnh DN chiếm sự thu hút muốn tham gia phỏng vấn tuyển dụng. Chỉ cần một thao tác tìm kiếm trên Google, ứng viên có thể biết được những thông tin sơ bộ về DN mà họ muốn ứng tuyển. Khi DN có hình ảnh, nhiều ứng viên biết đến sẽ tạo nên tâm lý muốn thử sức ở một môi trường chuyên nghiệp.

1.4.2.2. Khả năng tài chính của DN

Khả năng tài chính của DN ảnh hưởng đến chi phí mà DN dự định sẽ chi trả cho hoạt động tuyển dụng. Những DN có khả năng tài chính lớn sẵn sàng đầu tư lượng chi phí lớn để xây dựng một quy trình tuyển dụng sao cho đạt hiệu quả cao nhất. Nhờ đó, tổ chức thu hút được nhiều ứng viên hơn. Đồng thời, tổ chức có tiền lực tài chính lớn sẽ có khả năng chi trả lương cao và ổn định. Việc trả lương cao chính là một trong các yếu tố tạo động lực cho người LĐ giỏi nộp đơn xin việc vào những vị trí trống trong tổ chức.

1.4.2.3. Văn hóa DN

Văn hóa DN được hình thành mỗi ngày từ tư tưởng của nhà đứng đầu truyền đạt cho các nhân viên của mình. Mang sức mạnh của sự đoàn kết, thực hiện và kế thừa. Văn hóa DN là hiện diện của phong cách lãnh đạo từ người đi đầu, được các nhân viên học hỏi và sáng tạo theo cách riêng, để vừa lưu giữ được các giá trị truyền thống, vừa phát triển theo nhiều chiều hướng hiện đại hơn. Ngoài ra, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản trị nhân lực khác như: Đặc tính của tổ chức, tiến trình quản trị, cơ cấu tổ chức, hình ảnh, danh tiếng,... Cũng là các yếu tố tạo nên văn hóa DN. Do đó, văn hóa đóng vai trò là một trong những yếu tố quyết định sự thu hút của DN với ứng viên tiềm năng và cả những nhân viên hiện tại.

1.4.2.4. Chính sách tuyển dụng

Chính sách tuyển dụng này được thay đổi bổ sung theo từng đợt và nhu cầu tuyển dụng của mỗi đợt. Để công tác tuyển dụng thành công, bộ phận Nhân sự cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng, đề xuất chiến lược thực hiện, phân công rõ ràng nhiệm vụ và quyền hạn của những người thực hiện. Vì chính sách này không đơn thuần là chính sách về tuyển dụng, mà còn là bản dự tính về phát triển nhân lực sau tuyển dụng. Vì vậy, tuyển dụng phải được triển khai dựa trên chính sách tuyển dụng, để đảm bảo công tác tuyển dụng diễn ra đúng quy trình và đảm bảo đường lối, chính sách phát triển chung của DN.

1.5. Bài học kinh nghiệm TDNL tại một số công ty

1.5.1. Bài học kinh nghiệm từ Công ty Cổ phần Đầu tư Thương mại Phát triển Nhất Tín (Nhất Tín Logistics)

Trải qua 10 năm xây dựng và phát triển, công ty đã tham gia hoạt động và đạt được nhiều thành tựu trong lĩnh vực chuyên phát. Nhất Tín Logistics cung cấp đa dạng các giải pháp logistics: Chuyên phát Hỏa tốc, Chuyên phát Nhanh, Chuyên phát Tiết kiệm, Chuyên phát Đường bộ, Chuyên phát Thu hộ,... Công ty đã và đang ngày càng trưởng thành lớn mạnh trong lĩnh vực với đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp và giàu kinh nghiệm, công nhân lành nghề đáp ứng mọi yêu cầu về trình độ kỹ thuật cao trong lĩnh vực giao nhận vận chuyển hàng hoá.

Kinh nghiệm tuyển dụng: Trong quá trình hoạt động tuyển dụng Công ty có sự phân công cụ thể rõ ràng giữa từng cá nhân và bộ phận thực hiện với việc phân định trách nhiệm một cách khoa học hợp lý. Quy trình tuyển dụng đầy đủ các bước cơ bản và các bước khá chặt chẽ với nhau. Công ty sử dụng cả hai nguồn tuyển mộ bên trong và bên ngoài tạo nên sự đa dạng về nguồn nhân lực được tuyển mộ, giúp thu hút được nhiều ứng viên tham gia ứng tuyển, phương pháp tuyển mộ đa dạng ngoài phương pháp tuyển mộ trong

công ty thì hiện nay công ty đang chú trọng đầu tư từ phương pháp tuyển mộ bên ngoài công ty là chủ yếu, phương pháp tuyển mộ công ty sử dụng chủ yếu hiện nay là thông báo rộng rãi trên các trang Web đăng tin tuyển dụng uy tín hiện nay, thời gian đăng tuyển dài giúp công ty tìm được lượng ứng viên lớn.

1.5.2. Bài học kinh nghiệm từ Công ty Cổ phần Chuyển Phát Nhanh VIETSTAR (VIETSTAR EXPRESS)

Công ty VIETSTAR EXPRESS mang lại những tiện ích và chất lượng dịch vụ tốt nhất cho khách hàng nhờ những tính năng vượt trội khác biệt thông qua ứng dụng công nghệ mà những công ty chuyển phát hàng đầu đang áp dụng. Với 100% vốn cổ phần, tự hào là nhà cung cấp dịch vụ Chuyển Phát Nhanh uy tín, chất lượng cao hàng đầu Việt Nam và đã khẳng định được xu thế dẫn đầu ở Việt Nam về dịch vụ chuyển phát nhanh.

Kinh nghiệm tuyển dụng: Các cá nhân, bộ phận tuyển dụng tại công ty sẽ được đào tạo các nghiệp vụ về sự thay đổi của tuyển dụng, các kỹ năng, công nghệ mà tuyển dụng cần có để làm việc hiệu quả hơn, thực hành các phương án, công cụ tìm kiếm và sàng lọc ứng viên, tổ chức phỏng vấn,... để nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Ngoài ra, công ty đã xây dựng được mẫu thông báo tuyển dụng khá chi tiết, cụ thể và đầy đủ thông tin cần thiết. Công ty khá chú trọng đến vấn đề định hướng nhân viên mới như đào tạo LĐ mới, bố trí LĐ mới, giới thiệu về lịch sử công ty,...

1.5.3. Kinh nghiệm cho công ty CP GHTK – cơ sở Củ Chi

Công tác tuyển dụng của công ty CP GHTK – cơ sở Củ Chi đã có được những thành công nhất định. Tuy nhiên, vẫn có một số điểm còn hạn chế, hoạt động kiểm tra đánh giá công tác tuyển dụng tại Công ty chưa được chú trọng. Bản thông báo tuyển mộ còn sơ sài, chưa cung cấp được đầy đủ thông tin cần thiết cho ứng viên tham gia ứng tuyển, như vậy sẽ gây ra khó khăn, vất vả cho khâu sơ tuyển sàng lọc hồ sơ.

Từ những thành quả đạt được cũng như những thiếu sót còn tồn tại trong hoạt động tuyển dụng của hai Công ty nêu trên, ta có thể rút ra một số bài học đáng lưu ý trong hoạt động tuyển dụng như sau:

- Công ty cần chú trọng vào nguồn và phương pháp tuyển mộ cả bên trong và bên ngoài và cần xác định rõ thời gian địa điểm tuyển mộ. Bên cạnh đó, các thông báo tuyển dụng cần cung cấp thông tin đầy đủ, chi tiết và có tính thẩm mỹ cao để dễ dàng thu hút ứng viên hơn

- Công tác tuyển dụng cần được lên kế hoạch cụ thể, chi tiết và khoa học để đạt được hiệu quả cao trong tuyển dụng và hạn chế tổn thất nhiều cả về tài chính, thời gian, nhân lực,...

- Năng lực của đội ngũ thực hiện công tác phải đạt đủ về số lượng và chất lượng. Hướng tới đội ngũ tuyển dụng với chuyên môn cao và giúp công ty tiết kiệm được nhiều chi phí tuyển dụng cũng như hạn chế sai sót trong quá trình tuyển dụng.

- Cần chú trọng hơn và công tác định hướng hội nhập nhân viên mới. Bước này khá quan trọng trong quá trình tuyển dụng để giữ chân nhân viên nhưng nhiều DN lại coi nhẹ hoặc bỏ qua.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP GHTK - CƠ SỞ CỬ CHI

2.1. Tổng quan về Công ty CP GHTK – Cơ sở Cử Chi

2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty



Hình 2.1. Logo Công ty Cổ phần GHTK

Tên công ty: Công ty Cổ phần GHTK

Mã số thuế: 0106181807

Lĩnh vực: Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải

Địa chỉ: Trụ sở chính: Tòa nhà VTV, số 8 Phạm Hùng, Phường Mỹ Trì Hạ, Quận Nam Từ Liêm, Hà Nội;

Chi nhánh Cử Chi: Số 19 Quốc Lộ 22, xã Tân Phú Trung, Cử Chi, HCM.

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển công ty

Bảng 2.1: Quá trình hình thành của Công ty CP GHTK

CẤU CHUYỆN GHTK	
2013	2014
<p>4/2013: GHTK ra đời tại Hà Nội. Vận hành ngày đầu tiên (1 Nhà Kho, 5 Shipper, 10 Shop, 15 Đơn hàng).</p> <p>5/2013: Công ty chính thức hoạt động.</p> <p>7/2013: Ra mắt hệ thống quản lý đơn hàng APIs kết nối đối tác.</p>	<p>6/2014: Ra mắt dịch vụ 6H nội thành Hà Nội.</p>

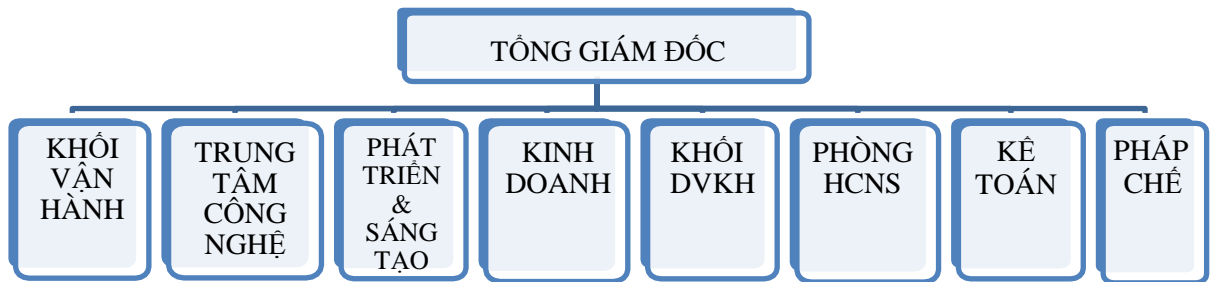
2015	2016
7/2015: Mở Chi nhánh Tp.HCM. Chính thức ra mắt dịch vụ HN -> HCM 24h. 10/2015: Đạt mốc 1.000.000 đơn hàng. Đội ngũ: 200 người	3/2016: Ra mắt nền tảng công nghệ vận hành di động Mobility Operations Technology. 9/2016: Top 1 nhà vận chuyển được yêu thích nhất sàn TMĐT di động. Đội ngũ 1000 người.
2017	2018 đến nay
3/2017: Mở trung tâm vận hành 10.000m ² đầu tiên tại Tp. HCM. 6/2017: Mở full-map 63 trung tâm tỉnh trên toàn quốc. 9/2017: Mở full-map giao hàng đến hơn 10.000 huyện xã trên toàn quốc.	Mở 20 trung tâm vận hành và hơn 500+ chi nhánh với tổng diện tích lên đến 100.000m². Đạt mục tiêu cán mốc 100.000.000 đơn hàng toàn quốc.

Nguồn: Công ty Cổ phần GHTK

Thành lập từ năm 2013, đến thời điểm hiện tại GHTK đã trải qua nhiều cột mốc quan trọng đánh dấu quá trình phát triển và trưởng thành nhanh chóng của một công ty trẻ, năng động đang trong quá trình chinh phục thị trường, phát triển lớn mạnh, vươn lên dẫn đầu ngành Vận tải TMĐT - ELogistics tại Việt Nam, phủ sóng rộng khắp 63 tỉnh thành, hơn 11.000 huyện xã với quy mô hơn 20 trung tâm vận hành, hơn 1.500 chi nhánh bưu cục, hơn 500.000 m² tổng diện tích kho bãi và hơn 30.000 nhân viên.

GHTK Cơ sở Củ Chi được thành lập từ năm 2015 chuyên cung cấp dịch vụ giao hàng tận nơi và thu tiền tận nơi cho các sàn TMĐT và các shop, DN, cá nhân kinh doanh trực tuyến tại Củ Chi, TP. HCM. Ưu thế của công ty là tốc độ nhanh, tư duy phục vụ linh hoạt, thân thiện trên nền tảng công nghệ và đóng vai trò quan trọng trong mạng lưới phủ sóng GHTK trên toàn quốc.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức và cơ cấu vận hành của công ty



Hình 2.2: Cơ cấu tổ chức Công ty Cổ phần GHTK Củ Chi

Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty GHTK

❖ Chức năng và nhiệm vụ của các phòng ban:

Tổng Giám đốc: Là người điều hành cao nhất của công ty, là người đại diện pháp nhân của công ty trực tiếp điều hành mọi hoạt động của công ty, chịu trách nhiệm trước nhà nước về các hoạt động kinh doanh của công ty.

Khối vận hành: Tham mưu Ban Giám đốc xây dựng và ban hành cách vận hành của tổ chức trong hoạt động kinh doanh hiệu quả. Tổ chức, triển khai, quản lý và xử lý tập trung các giao dịch với khách hàng. Vận hành hệ thống, quy trình hoạt động, điều phối nhân viên cho tổ chức.

Trung tâm công nghệ: Hỗ trợ các công việc liên quan đến thiết kế website, mạng nội bộ, domain, hosting, quản lý website nội bộ, email, các vấn đề liên quan đến công nghệ, kỹ thuật.

Phát triển & sáng tạo: Tổ chức triển khai các chương trình phát triển dịch vụ mới đến rộng rãi với khách hàng. Xây dựng và thực hiện kế hoạch chiến lược marketing. Lập kế hoạch sáng tạo thu hút sự quan tâm của khách hàng với dịch vụ công ty...

Kinh doanh: Tham mưu cho lãnh đạo công ty trong công tác lập kế hoạch và tổ chức thực hiện hoạt động kinh doanh của công ty. Đưa ra những chiến lược để góp phần thúc đẩy cho công ty. Tiếp thị các dịch vụ của công ty để thu hút các đại lý, đối tác làm ăn. Chịu trách nhiệm trước Tổng giám đốc

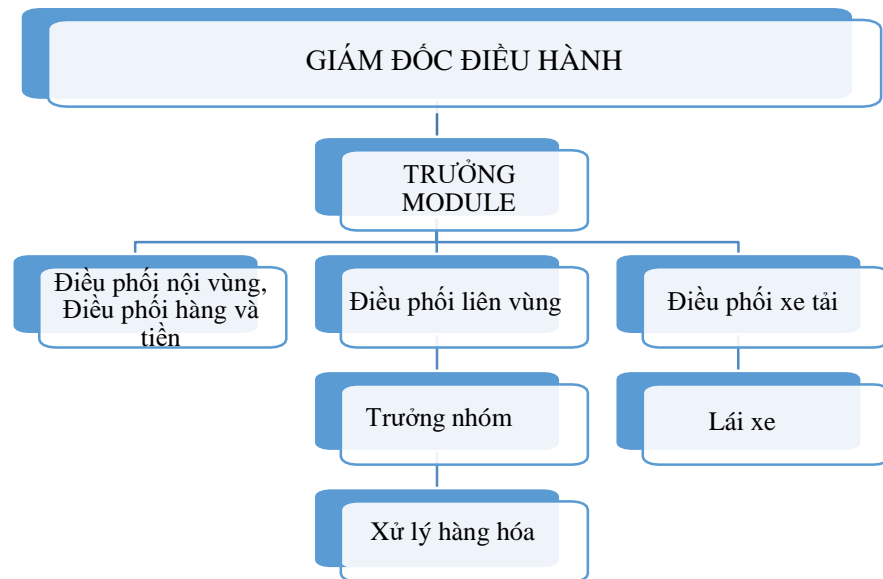
về các hoạt động đó trong nhiệm vụ, thẩm quyền được giao.

Khôi Dịch vụ KH: Tiếp nhận các cuộc gọi đến tổng đài, ghi nhận và xử lý các khiếu nại của KH. Phối hợp với các phòng ban để xử lý kịp thời các khiếu nại của KH một cách nhanh chóng và chuyên nghiệp. Tư vấn dịch vụ đến với nhu cầu KH. Lưu trữ và bảo mật hồ sơ thông tin KH.

Khôi Hành chính nhân sự: Chịu trách nhiệm quản lý lao động của công ty, đảm bảo đủ nguồn LĐ cho việc sản xuất của công ty. Đây là phòng đại diện cho công ty hỗ trợ cho các phòng ban, đồng thời cũng là nơi nắm giữ các thông tin trong công ty. Ký kết HĐLĐ, hỗ trợ và bảo đảm quyền lợi cho NLĐ. Chuyên đóng dấu giấy tờ, hồ sơ. Sắp xếp các cuộc họp và lên lịch thực hiện những sự quan trọng của công ty. Lên kế hoạch đặt hàng văn phòng phẩm và vật tư cho các phòng ban. Quản lý hồ sơ, cơ sở dữ liệu nội bộ của công ty. Quản lý, sắp xếp các hồ sơ về KH và đối tác của DN. Thực hiện các báo cáo chi tiêu hàng tháng.

Kế toán: Xác định kết quả kinh doanh và lập báo cáo tài chính, cung cấp đầy đủ tài liệu số liệu cho bộ phận quản lý khi cần thiết và chịu trách nhiệm trước Pháp luật, Ban Giám đốc về phần việc của được giao.

Pháp chế: Tham mưu, tư vấn về pháp lý cho Ban điều hành, các đơn vị trực thuộc GHTK những vấn đề về pháp luật liên quan đến hoạt động của công ty.



Hình 2.3: Cơ cấu vận hành Công ty Cổ phần GHTK Cơ sở Củ Chi

Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty Cổ phần GHTK Cơ sở Củ Chi

Tại công ty Giám đốc điều hành là người chịu trách nhiệm điều hành công ty theo mục tiêu, tầm nhìn và giá trị cốt lõi của công ty. Giám đốc điều hành cũng là người tổng hợp số liệu và đưa ra các quyết định chiến lược cho hoạt động kinh doanh ngắn hạn và dài hạn của công ty và chịu trách nhiệm về kết quả kinh doanh đó.

Trưởng Module: quản lý, chỉ đạo, lên kế hoạch hoạt động cho nhân sự từng module; theo dõi kpi nhân viên; giám sát hoạt động vận hành kho để đảm bảo các bộ phận kết hợp hiệu quả, hàng hóa được phân luồng, xử lý đúng tiến độ. Xây dựng hệ thống tuyến đường vận chuyển hàng hóa, đề xuất ý tưởng mới giúp tối ưu luồng hàng, quy trình vận hành. Ngoài ra, kết hợp các bộ phận liên quan và trực tiếp giải quyết các sự vụ phát sinh về nhân sự và hàng hóa.

2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh Công ty

Bảng 2.2: Bảng kết quả sản xuất kinh doanh từ 2019 – 2021

(ĐVT: Đồng)

TT	Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Sản lượng (<i>bưu kiện</i>)	21.681.210	30.692.825	39.202.059
2	Doanh thu	613.578.243	923.854.043	1.305.428.581
3	Tổng chi phí	495.953.672	676.322.408	894.019.774
4	Lợi nhuận sau thuế	117.624.571	247.531.635	411.408.807

Nguồn: Phòng kế toán Công Ty CP GHTK cơ sở Củ Chi

Nhìn vào bảng kết quả sản xuất 3 năm vừa qua của công ty CP GHTK ta thấy sản lượng vận chuyển hàng hóa đều tăng qua các năm cụ thể là 2020 tăng so với 2019 là 41,56% và đến năm 2021 so với 2019 là tăng 27,72%. Mức sản lượng bưu kiện tăng 1 cách nhanh chóng ở năm 2020 là do trong khoảng thời gian này đợt bùng dịch đầu tiên ở nước ta đang hoành hành do đó ngành dịch vụ COD được phổ biến và được nhiều khách hàng tin dùng dịch vụ của công ty. Tiếp đến năm 2021 mức sản lượng tiếp tục tăng nhưng thấp hơn năm trước là do các chính sách giãn cách sau dịch đã được gỡ bỏ nên người dân có thể tự do trao đổi, vận chuyển hàng hóa cho nhau nhưng công ty cũng đã thành công và được nhiều người biết đến dịch vụ của mình.

Với sự bùng nổ mạnh mẽ của TMĐT Việt Nam giai đoạn hội nhập quốc tế, kinh doanh online phát triển, đặc biệt là tầm quan trọng thời kỳ dịch bệnh đã làm nhu cầu sử dụng dịch vụ COD ngày càng tăng, do đó hoạt động kinh doanh của công ty đều tăng trưởng. Thu nhập sau thuế từ 117.624.571 VNĐ trong năm 2019 lên đến 247.531.635 VNĐ trong năm 2020 tăng 129.907.064 VNĐ, thời gian từ năm 2020 đến năm 2021 từ 247.531.635 VNĐ lên đến 411.408.807 VNĐ, tăng 163.877.172 VNĐ. Doanh thu của công ty tăng điều này chứng tỏ công ty kinh doanh theo một quy trình kiểm

soát khá chặt chẽ, cho ra những dịch vụ chất lượng cao, đáp ứng được các nhu cầu của mọi người. Do phải thực hiện nhiều dự án, chính sách mới để thu hút khách hàng nên công ty tăng số lượng NV và nâng mức lương cơ bản lên để giữ chân NV làm cho chi phí qua các năm cũng tăng lên. Trong những năm qua, công ty đã nhận được nhiều sự quan tâm, hợp tác của khách và đối tác đến với công ty. Khẳng định vị thế của công ty trên thị trường ngành TMĐT, vận chuyển hàng hóa làm cho công ty càng ngày càng phát triển hơn.

2.1.5. Cơ cấu lao động của công ty

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động của công ty năm 2019 - 2021

Các chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số LĐ	TT%	Số LĐ	TT%	Số LĐ	TT%
Tổng số LĐ	96	100	141	100	244	100
1.Theo trình độ chuyên môn						
- Đại học, Sau đại học	4	4,17	8	5,67	9	3,67
- Cao đẳng, trung cấp	2	2,08	10	7,09	7	2,87
- Lao động phổ thông	90	93,75	123	87,23	228	93,44
2.Theo giới tính						
- LĐ nam	91	94,79	134	95,04	225	92,21
- LĐ nữ	5	5,21	7	4,96	19	7,79
3.Theo độ tuổi						
- Từ 18 đến dưới 25	68	70,83	89	63,12	177	72,54
- Từ 25 đến dưới 35	18	18,75	35	25,53	51	20,9
- Từ 35 trở lên	10	10,42	16	11,34	16	6,56

Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty CP GHTK cơ sở Củ Chi

Qua bảng trên ta có thể thấy, trong những năm gần đây, tình hình LĐ của công ty có nhiều biến động. Tổng số LĐ qua từng năm tăng, điều đó cho thấy quy mô hoạt động kinh doanh của công ty có chiều hướng phát triển tốt,

đồng thời chứng tỏ công ty rất quan tâm tới vấn đề tuyển dụng LĐ. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng tại công ty chưa thực sự hiệu quả với thực trạng như trên: năm 2021 công ty có 244 cán bộ nhân viên trong đó tỷ lệ LĐ có trình độ trung cấp, cao đẳng, đại học khá thấp chỉ chiếm 6,54% tương đương với 16 LĐ và thường ở khối văn phòng, còn lại là LĐ phổ thông đa số làm việc tại phân xưởng chiếm tới 93,44%,. Vì đặc thù của công ty cần có nhiều lao động trực tiếp hơn nên đa số LĐ đều làm việc tại kho và trình độ chuyên môn của đội ngũ LĐ còn khá thấp do chỉ yêu cầu đáp ứng được công việc là được nhận vào làm.

Xét về giới tính thì đa số là LĐ nam chiếm đến 92,21% năm 2021. Do sản phẩm dịch vụ Công ty liên công ty chuyên phát nên đòi hỏi LĐ phải có sức khỏe, nhanh nhẹn mới đáp ứng được yêu cầu công việc. Vì sự cấu tạo thể chất giới tính những công việc đó phù hợp với nam giới trong việc giao nhận hàng hóa. Chính vì vậy đội ngũ LĐ trong Công ty hầu hết là nam giới. Nữ giới thường đảm nhiệm những công việc mang tính chất văn phòng như phòng nhân sự, kế toán văn phòng. Theo thống kê phòng nhân sự tỷ lệ nữ giới chỉ chiếm khoảng 7,79% lực lượng LĐ trong Công ty năm 2021. Đặc điểm này tạo ra thuận lợi cho quy trình hoạt động cũng như tiến độ hoàn thành công việc của Công ty được đảm bảo vì số LĐ nghỉ thai sản, nghỉ các chế độ khác theo quy định chế độ bảo hiểm rất ít. Tuy nhiên, đặc điểm này cũng gây ra một vài vấn đề khó khăn như khó có thái độ nghiêm túc với nghề, đặc biệt là nghề giao hàng. Họ có tư duy đây là công việc tự do, thích thì chạy, chán thì nghỉ.

Về cơ cấu LĐ theo độ tuổi thì có thể nhận thấy rằng lực lượng LĐ của công ty là khá trẻ. Với đặc trưng dịch vụ của Công ty là sử dụng xe máy và các dịch vụ liên quan đến xe máy, có đối thủ cạnh tranh mạnh là Giao hàng nhanh (GHN), vì vậy dịch vụ yêu cầu phải luôn nỗ lực tạo ra các giải pháp để mỗi đơn hàng được lấy và giao linh hoạt hơn. Sự phát triển nhanh về công nghệ, sự cạnh tranh trên thị trường cùng với đặc trưng sản phẩm và cách thức

quản lý đòi hỏi Công ty phải lựa chọn TD những LĐ trẻ, có sức khỏe và độ nhanh nhạy. Chính vì vậy để đáp ứng được yêu cầu đó LĐ Công ty thường ở độ tuổi từ 18 – 35 tuổi chiếm tới 93,44% lực lượng LĐ trong Công ty năm 2021. Đây là lực lượng LĐ chính, nòng cốt quyết định phần trăm thị phần nắm giữ thị trường của DN. Hơn nữa Công ty với thương hiệu GHTK là Công ty về dịch vụ nên đòi hỏi người LĐ phải nhanh nhẹn, linh hoạt trong từng hành động có thể ứng được yêu cầu công việc. Trong quy định của Công ty về TD cũng có nói rất rõ chỉ tuyển công nhân hiểu biết, bắt buộc sử dụng điện thoại thông minh vì vậy làm cho lực lượng LĐ hầu hết là trẻ.

2.2. Phân tích thực trạng tuyển dụng nhân lực tại Công ty

2.2.1. Chuẩn bị công tác tuyển dụng nhân lực

2.2.1.1. Xác định nhu cầu

Việc xác định nhu cầu TD nhân sự của công ty hiện nay được thực hiện dựa trên nhu cầu thực tiễn của các bộ phận sản xuất, phòng ban trong công ty và tình hình tài chính của công ty trong từng giai đoạn. Với căn cứ đó, các bộ phận trong Chi nhánh cần TD nhân sự sẽ báo cáo với Giám đốc chi nhánh, được giám đốc Chi nhánh chấp nhận sẽ chuyển yêu cầu đến bộ phận nhân sự thực hiện việc TD.

Bảng 2.4: Xác nhận nhu cầu tuyển dụng từ các Bộ phận/ Phòng ban

Bộ phận	Vị trí	Tiếp nhận nhu cầu trực tiếp
Văn phòng	Hành chính Nhân sự Kế toán ...	Trưởng Bộ phận
Văn phòng Vận hành	Điều phối Điều phối Tiền Hàng CSKH	GD/ PGD Khối Vận hành Ban Điều hành khu vực
Giao nhận	COD	Điều phối / Trưởng Module/ Key person
Xe tải	Tài xế/ Phụ xe	Điều phối/ Trưởng Bộ phận
Sorting	Xử lý hàng hóa	Điều phối/ Trưởng Module/ Trưởng Bộ phận

Nguồn: Hình gốc từ Công ty CP GHTK cơ sở Củ Chi

2.2.1.2. Lập kế hoạch tuyển dụng

Các nhân viên nhân sự và trưởng/phó phòng ban có nhu cầu nhân sự sẽ lập kế hoạch tuyển dụng (Yêu cầu và Kế hoạch tuyển dụng) (PHỤ LỤC 2) bao gồm các thông tin: vị trí và số lượng tuyển, nội dung đăng tuyển,... đề xuất với các đơn vị có liên quan hỗ trợ thực hiện tuyển dụng rồi đưa cho Ban Giám đốc xem xét và phê duyệt.

Sau khi giám đốc Chi nhánh duyệt kế hoạch thì sẽ được chuyển đến bộ phận nhân sự. Từ đó, bộ phận nhân sự cùng với trưởng/phó bộ phận có nhu cầu sẽ xây dựng kế hoạch TD chi tiết. Như vậy, việc đề xuất nhu cầu TD của Chi nhánh chỉ xuất phát từ nhu cầu ở cấp bộ phận chức năng, điều này là hợp lý. Trong trường hợp TD thêm cần có sự phê duyệt của Ban giám đốc. Xác định nhu cầu trên cơ sở:

- Kế hoạch hoạt động dịch vụ của từng chi nhánh, phòng, ban, đơn vị.
- Các yêu cầu đòi hỏi từ công nghệ, kỹ thuật, chuyên môn.
- Thực trạng nhân sự của chi nhánh, phòng ban, đơn vị đó.

Tại Chi nhánh cần nguồn nhân lực dồi dào để ngày càng mở rộng tính chất và quy mô nên việc đề xuất nhu cầu tuyển dụng phải được các bộ phận lập hàng tháng, riêng với lao động phổ thông vận hành sẽ phải lập hàng tuần, trừ khi nhân viên nghỉ việc đột xuất như nhân viên nghỉ không báo trước, nhân viên bị tai nạn không thể đi làm tiếp được,... Các phòng ban linh động đề xuất việc tuyển dụng nhân sự để phòng nhân sự kịp thời bổ sung nhân viên vào các vị trí còn thiếu.

**Bảng 2.5. Nhu cầu cần tuyển cho khối vận hành tại công ty CP GHTK cơ sở
Củ Chi trong 2 tuần từ 11/07/2022-24/07/2022**

Module	Oder 11/07/2022 - 17/07/2022		
	Tài xế	Điều Phối	XLHH
Liên Miên	13	1	4N/5Đ
Trung tâm	0	1	5N/5Đ
MD 4678 (MNN)	0	1	2N/2Đ
MN9-19(MNL)	0	1	Sorting (2N/5Đ) Tài (1N/1Đ)
BBS	0	3	0
Vị trí khác	0	4 TMD tập sự JD	0
Vị trí khác	0	1 Kỹ thuật xe tải JD	0
Module	Oder 18/07/2022 - 24/07/2022		
	Tài xế	Điều Phối	XLHH
Liên Miên	12	2	3N/4Đ
Trung tâm			
MD 4678 (MNN)	0	1 (Ngày)	10N(9-19h/ 10-20h) 10Đ (21-7H/ 20-6H)
MN9-19(MNL)	0	1 (Đêm)	12N/12Đ
Vị trí khác	0	4 TMD tập sự JD	0
Vị trí khác	0	1 Kỹ thuật xe tải JD	0

Nguồn: Hình gốc từ Công ty CP GHTK Cơ sở Củ Chi

Với tính chất công việc cần lượng LĐ liên tục nên việc tuyển dụng LĐ phổ thông cho vị trí xử lý hàng hóa, tài xế sẽ được lập nhu cầu cần tuyển theo từng tuần vào cuộc họp. Việc họp theo tuần sẽ dễ cho nhân sự nắm được số lượng tuyển cũng như quan sát được chất lượng TD của mình để đề ra nhiều biện pháp kịp thời.

Riêng ở khối nhân sự tại chi nhánh công ty, ban điều hành sẽ lập nhu cầu thông qua kế hoạch định biên nhân sự và nhân sự thực tế tại thời điểm lập kế hoạch nhân sự cho công ty đưa ra. Việc đề xuất nhu cầu cho khối nhân sự sẽ được thực hiện theo tháng, ban điều hành sẽ gửi phiếu yêu cầu tuyển dụng khối nhân sự cho ban lãnh đạo phê duyệt kèm yêu cầu tuyển dụng phê duyệt.

Bảng 2.6. Bảng yêu cầu tuyển dụng khối nhân sự

Kế hoạch	Định biên			Hiện tại			Nhu cầu		
	Thực tập sinh	Nhân viên chính thức	Leader	Thực tập sinh	Nhân viên chính thức	Leader	Thực tập sinh	Nhân viên chính thức	Leader
Số lượng (Người)	4	4	1	3	1	0	1	3	1

Nguồn: Hình gốc mẫu yêu cầu tuyển dụng của Ban Điều hành Công ty

Trình tự diễn ra: Các bộ phận trong Chi nhánh cần TD nhân sự sẽ báo cáo với giám đốc chi nhánh, được giám đốc chi nhánh chấp nhận sẽ chuyển yêu cầu đến bộ phận nhân sự thực hiện việc TD.

Nếu là việc chuyển chuyên thì có thêm bản yêu cầu nguyện vọng của người LĐ muốn chuyển sang bộ phận khác hoặc khu vực khác.

Nếu là việc thăng chức, đề bạt thì có yêu cầu của bộ phận trình lên giám đốc ký duyệt.

Nếu là TD ứng viên mới từ bên ngoài thì cần có bản yêu cầu của bộ phận về nhân sự trong thời gian tới.

Sau khi giám đốc chi nhánh duyệt sẽ được chuyển đến phòng HCNS. Từ đó phòng HCNS cùng với trưởng/phó bộ phận có nhu cầu sẽ xây dựng kế hoạch TD chi tiết. Như vậy, việc đề xuất TD của Chi nhánh chỉ xuất phát từ nhu cầu ở cấp bộ phận chức năng. Tuy nhiên, việc yêu cầu TD thêm nhân sự chưa có văn bản giấy tờ cụ thể mà chủ yếu thực hiện bằng miệng hoặc qua tin nhắn. Xác định nhu cầu TD chưa sát thực tế. Vì vậy, dự báo LĐ trong dài hạn chưa đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh.

Nội dung công việc: Chính sách TD của Công ty được xây dựng với mục đích TD được những ứng viên phù hợp với sứ mệnh, văn hóa và yêu cầu công việc của Công ty. Các bộ phận và phòng ban có nhu cầu nhân sự sẽ phải có bản mô tả công việc mà ứng viên phải có để trình cho bộ phận Nhân sự tạo tiền đề cho công tác tuyển mộ.

Yêu cầu đối với ứng viên: Tùy vào vị trí và tính chất công việc của từng bộ phận, phòng ban sẽ đưa ra bản tiêu chuẩn đối với ứng viên, nó cung cấp một chuẩn mực mà các ứng viên tham gia cảm thấy phù hợp với bản thân.

- Đối với người mới tốt nghiệp: Chào đón ứng viên tại Công ty với mong muốn sức trẻ, sự sáng tạo và sự dũng cảm sẽ giúp Công ty có thêm sức mạnh đưa thương hiệu GHTK lên tầm cao và xa.

- Đối với người có kinh nghiệm: Công ty trân trọng những trải nghiệm thực tế và kinh nghiệm làm việc của họ ở các môi trường làm việc khác và hy vọng những trải nghiệm đó tạo thêm sức mạnh cho Công ty.

- Đối với chuyên gia: Công ty trân trọng tài năng, giá trị và niềm đam mê nghề nghiệp. Công ty luôn ưu tiên cho ứng viên nội bộ và người thân trong Công ty nhằm tạo cơ hội, khuyến khích cho NV.

Đối với NV COD và xử lý hàng: Đây là nguồn LĐ chính của Công ty với tính chất công việc nên TD thường xuyên. Chỉ cần họ có có xe máy cá nhân, bằng lái, điện thoại thông minh, lý lịch rõ ràng, có xác nhận của chính quyền địa phương.

Bảng 2.7. Kế hoạch TD Khôi Nhân sự công ty 01/07/2021-07/07/2021

Vị trí	Số lượng	Trình độ	Giới tính	Thời gian nhận hồ sơ	Mức lương dự kiến (Triệu đồng/người)
Thực tập sinh	1	Năm cuối Đại học chuyên ngành QTNL hoặc chuyên ngành liên quan	Nam/Nữ	Liên tục đến khi đủ số lượng	3
Nhân viên chính thức	3	Tốt nghiệp Đại Học chuyên ngành QTNL hoặc chuyên ngành liên quan	Nam/Nữ	Một quý	7-9 (Tùy thuộc vào từng vị trí)
Leader	1	Tốt nghiệp Đại học loại giỏi/ xuất sắc chuyên ngành QTNL hoặc chuyên ngành liên quan, có ít nhất 2 năm kinh nghiệm	Nam/Nữ	Một quý	10-15 (Tùy thuộc vào năng lực)

Nguồn: Hình gốc bảng lập kế hoạch tại Phòng Nhân sự Công ty

Hiện tại, việc xác định nhu cầu tuyển dụng tại Công ty còn quá phụ thuộc vào khối vận hành đối với lao động phổ thông và chưa có sự xem xét xác nhận chặt chẽ của bộ phận nhân sự chuyên trách về số lượng tuyển đã phù hợp chưa. Còn đối với Khối văn phòng việc đề xuất luôn bám xác nhu cầu và kế hoạch chi tiết nên số lượng nhu cầu khá thực tế và hợp lý.

2.2.2. Công tác tuyển mộ nhân lực

2.2.2.1. Xác định nguồn tuyển mộ

- Đối với nguồn bên trong:

+ Nguồn TD từ NV hiện hành: Thuyên chuyển NV, phát sinh chức

danh, bổ nhiệm cán bộ.

Đối với các vị trí quản lý ở Khối Nhân sự hay Khối Vận hành ở công ty đa số đều lấy từ nguồn nội bộ. Thông thường khi công ty có nhu cầu tuyển dụng các vị trí quản lý, vận hành thì phòng nhân sự sẽ tiến hành thông báo xuống bộ phận và cùng bàn bạc xem xét với ban lãnh đạo về việc thăng chức tiến cử những vị trí quan trọng, ở khối văn phòng, khi nhân viên có năng lực làm việc hiệu quả, giải quyết được vấn đề nhanh chóng, triệt để, mang lại nhiều lợi nhuận cho công ty và có nhiều đóng góp cho quá trình phát triển của công ty sẽ là cơ sở để công ty cân nhắc bổ nhiệm các vị trí cao hơn.

Đối với khối Vận hành, ngoài năng lực cá nhân có được còn cần có thái độ nghiêm túc, chăm chỉ và có sự trách nhiệm với công việc là một trong những tiêu chí quan trọng để công ty xem xét bổ nhiệm nhân viên vào những vị trí chủ chốt của bộ máy quản lý, vận hành và có những đại ngộ xứng đáng. Thông thường, 1 năm công ty sẽ tổ chức 2 lần thi đánh giá năng lực chuyên môn đối với toàn bộ các vị trí công việc để tăng cấp bậc cho người lao động để khi có nhu cầu tuyển dụng sẽ dựa vào cấp bậc này cùng các tiêu chí khác trong quá trình làm việc để bổ nhiệm một cách công tâm, công bằng và chính xác nhất. Sau khi có kết quả, cấp Quản lý/ trưởng Bộ phận sẽ thông báo trực tiếp đến thành viên được tiến cử.

+ Nguồn từ giới thiệu nội bộ của nhân viên trong công ty:

Công ty quan tâm đến nguồn này hơn cả vì ở công ty lúc nào cũng cần một số lượng lao động phổ thông lớn nên việc giới thiệu của nhân viên trong công ty để tìm ứng viên là một hình thức khá thông minh và dễ dàng. Công ty đã đưa ra các chính sách thưởng giới thiệu (chi tiết ở PHỤ LỤC 1) vô cùng hấp dẫn như sau:

Bảng 2.8. Chính sách thưởng giới thiệu

STT	Vị trí	Mức thưởng
1	Tài xế xe tải	1.000.000 VND
2	COD full-time/ Part-time	500.000 VND
3	Xử lý hàng hóa full-time	300.000 VND
4	Văn phòng/Vận hành	1.000.000 VND
5	Head office (IT, PTST,...)	5/10/25++ triệu VND

Nguồn: Hình gốc về thông báo của Ban lãnh đạo Công ty

Chính sách này sẽ được thông báo rộng rãi khắp công ty bằng hình thức: treo poster, App GHTK nội bộ của công ty, group hoạt động nội bộ (FB, Zalo, Skype,...), Bảng tin/ thông báo, truyền miệng,... để nhân viên đều biết. Việc áp dụng chính sách này vào việc tuyển mộ ứng viên khá thành công, do khi có thưởng nhân viên luôn hăng hái tìm kiếm nguồn lực cho công ty góp phần cho quá trình tuyển dụng dễ dàng thực hiện hơn và đạt được mục tiêu nhanh chóng. Tuy nhiên, bên cạnh những lợi ích mang lại thì việc áp dụng chính sách này cũng mang lại nhiều khó khăn, lượng chi phí bỏ ra để đầu tư cho chính sách này cũng khá lớn: trung bình 1 tháng có thể chi đến 25.000.000 đồng/ Kho.

- Đối với nguồn bên ngoài:

Tuyển dụng nội bộ có nhiều ưu điểm tuy nhiên sau khi tuyển sẽ dẫn đến việc thiếu hụt ở vị trí cũ và như vậy công ty đồng thời phải tuyển nhân lực từ bên ngoài. Đối với công ty, đa số tuyển dụng lao động chân tay thì nguồn tuyển dụng bên ngoài luôn mang lại hiệu quả cao hơn hết. Ở công ty có nguồn tuyển bên ngoài cũng khá phong phú thông qua các hình thức sau:

+ *Tuyển dụng sinh viên từ các trường Đại học, Cao đẳng:*

Với hình thức này Công ty sẽ liên kết hợp tác với một số trường Đại học, Cao đẳng thông qua việc trao Học bổng, tổ chức cuộc thi tìm kiếm nhân sự trẻ,... để tìm kiếm ứng viên xuất sắc ứng tuyển vào các vị trí ở khối văn

phòng. Tổ chức các Job Fair ở các trung tâm, trường học giành cho các sinh viên sắp ra trường, mong muốn tìm kiếm cơ hội việc làm. Tuyển thực tập sinh đối với các sinh viên năm cuối với các ngành, lĩnh vực: nhân sự, kỹ thuật xe tải, luật,... với mức lương bỏ ra thấp tuy nhiên sẽ đánh giá và giữ chân lại được người tài giỏi cho công ty lâu dài. Với hình thức tuyển thực tập sinh công ty rất chú trọng, năm 2021 công ty đã tuyển 4 thực tập sinh nhân sự, 3 thực tập sinh điều phối, 1 thực tập sinh trưởng module tập sự và kết quả đem lại là giữ chân được 60% số lượng nhân viên giỏi ở lại công ty này. Phương pháp này giúp lựa chọn nhân viên khá thành công tuy nhiên lại hạn hẹp số lượng chỉ tuyển được ở khối văn phòng còn khối vận hành thì khá khó khăn và chi phí bỏ ra thì tương đối nhiều.

+ *Các kênh, phương tiện truyền thông đại chúng, mạng internet:*

Khi có nhu cầu tuyển dụng công ty tiến hành công bố tuyển dụng qua headhunter các công ty cung ứng nhân lực chất lượng cao (Navigos Search, NIC, Manpower, Hr2B, Talent-net, J-JOB,...), các trang web tuyển dụng (Chợ tốt, Vatgia, Vieclam 24h, timviecnhanh, careerlink, Mywork, TopCV,...), mạng xã hội (Facebook, Zalo), truyền thông địa phương (phường, xã), tờ rơi, băng rôn, áp phích,... Các kênh này khá phù hợp để tuyển lao động phổ thông và đem lại kết quả hiệu quả nhất. Có nhiều kênh tuyển dụng truyền thông không mất phí tuy nhiên cũng có nhiều kênh tuyển dụng Headhunter, web tuyển dụng có chi phí khá cao mặc dù hiệu quả của nó mang lại không cao nhưng công ty vẫn đầu tư vào.

2.2.2.2. *Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ*

Công ty xác định thị trường LĐ của mình sau đó tiến hành phân tích lực lượng LĐ hiện có để xác định nguồn LĐ cần thêm. Ví dụ với NV COD thì lực lượng LĐ chính là LĐ địa phương và LĐ tự do. Nhưng với NV văn phòng, NV kỹ thuật thì nguồn lực từ các trường Đại học là nơi được Công ty

xác định là nơi tuyển mộ. Thời gian tuyển mộ thường được xác định dựa vào nhu cầu ngắn hạn hoặc nhất thời mà đang tuyển.

2.2.2.3 Chuẩn bị các thủ tục cho công tác tuyển mộ

Dựa vào bản kế hoạch mà Công ty sẽ chuẩn bị cho tổ chức TD theo số lượng NV cần tuyển, thành phần hội đồng TD, quyền hạn và trách nhiệm của hội đồng TD Công ty. Thủ tục trong TD là rất cần thiết, đó là những căn cứ để ra thông báo, lập kế hoạch và ra quyết định TD nhân sự, là hồ sơ phục vụ cho quá trình lưu trữ, phục vụ cho việc tìm kiếm nếu cần thiết hoặc khi có nhu cầu cần tuyển mới cũng cần những loại hồ sơ này.

2.2.2.4. Thông báo tuyển mộ

Căn cứ vào kế hoạch hoặc yêu cầu TD đã được Giám đốc Chi nhánh phê duyệt, bộ phận nhân sự chịu trách nhiệm thông báo TD nhân sự theo một hoặc một số hình thức sau:

- Thông báo trên trang web tại Công ty: www.giaohangtietskiem.vn, và các trang website khác
- Đăng tin trên báo hoặc các phương tiện thông tin đại chúng
- Thông qua các đơn vị cung ứng, môi giới, giới thiệu việc làm
- Thông báo, qua bảng tin tại Công ty (PHỤ LỤC 3)
- Liên lạc trực tiếp với người LD

Với nguồn tuyển dụng mà công ty áp dụng như hiện tại thì việc thông báo tuyển dụng nhân sự cho công ty như đăng trên các trang web tuyển dụng, facebook thu hút được nhiều ứng viên ứng tuyển. Tuy nhiên, với nguồn tuyển này chỉ thu hút được đối tượng là lao động phổ thông còn đối với lao động có trình độ chuyên môn thì hầu như không đáp ứng đủ và khá khó khăn trong tuyển dụng.

Tác giả đã tiến hành phân tích mô tả để xác định tần suất xuất hiện của các nhân tố, so sánh với mức trung bình của từng thành phần, nhằm khái quát

mức độ hài lòng của nhân viên đến công tác tuyển mộ tại công ty.

Bảng 2.9: Thống kê mô tả về tuyển mộ

Tên biến	Mô tả	GTNN	GTLN	Trung bình	Độ lệch chuẩn
TM1	Tin tuyển dụng có thể dễ dàng được biết đến	1	5	2.96	0.912
TM2	Thông báo tuyển dụng có đầy đủ thông tin và mô tả công việc rõ ràng	1	5	2.48	1.188
TM3	Tin tuyển dụng được đăng tải trên nhiều kênh, phương tiện	1	5	2.29	1.085
TM4	Thời gian, địa điểm, hình thức nộp hồ sơ dễ dàng và thuận tiện	1	5	3.94	0.920
TM5	Công tác hỗ trợ trước phỏng vấn được thực hiện tốt (Gửi mail thông báo, các chi tiết được nêu rõ hoặc giải đáp các thắc mắc)	1	5	3.28	0.973

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Từ bảng thống kê kết quả khảo sát trên, có thể nhận thấy rằng về công tác tuyển mộ giá trị trung bình các biến TM1, TM2, TM3 nằm ở khoảng không đồng ý của người lao động và các biến TM4, TM5 thì được chấp nhận. Nhìn chung công tác tuyển mộ nhân lực vẫn còn một số hạn chế đó là việc đăng tải thông tin và truyền đạt thông tin đến người lao động vẫn chưa cao, được đánh giá ở mức độ là không phù hợp. Tác giả đã tìm hiểu nội dung một vài tin tuyển mộ của Công ty, kết quả cho thấy nguyên nhân chỉ tiêu này không được đánh giá cao vì thông báo chỉ cho biết nộp hồ sơ tại Công ty mà

không nói cụ thể nộp hồ sơ tại bộ phận nào. Bên cạnh đó, phạm vi thông báo tuyển mộ đến được ứng cử viên cũng được đánh giá khá thấp. Chính điều này, làm cho các ứng cử viên khá bối rối khi đến nộp hồ sơ và cũng là nguyên nhân dẫn đến chỉ tiêu này không đạt được điểm cao. Vì vậy, công ty nên quan tâm đến việc hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển mộ để có thể đưa thông tin tuyển dụng đến nhiều người biết đến hơn.

2.2.3. Công tác tuyển chọn nhân lực

Trong những năm gần đây, khi hoạt động kinh doanh của công ty dần đi vào ổn định. Công ty đã quan tâm hơn đến vấn đề tuyển chọn. Quá trình tuyển chọn đó hiện vẫn đang được thực hiện theo những bước cụ thể như sau:

2.2.3.1. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Sau khi thông báo được đăng tuyển, công ty tiếp nhận hồ sơ gửi về. Nhận hồ sơ ứng tuyển là bước sau khi đăng tuyển dụng trong quá trình tuyển dụng nhân sự, các ứng viên khắp nơi có nhu cầu tìm việc trong lĩnh vực và cảm thấy phù hợp với yêu cầu được mô tả trong tin tuyển dụng sẽ nộp hồ sơ vào. Hồ sơ có 2 dạng: dạng hồ sơ trực tuyến qua mail, đăng ký trực tuyến online. Dạng đăng ký online là dạng đăng kí thông tin trên link có sẵn thường giành cho nhân viên sản xuất trực tiếp (nhân viên xử lý hàng hóa, tài xế) còn dạng hồ sơ trực tuyến qua mail thì thường là đối với lao động gián tiếp (khối văn phòng).

Bước tiếp theo là sàng lọc hồ sơ ứng tuyển. Sau khi nhận hồ sơ, phòng Nhân sự sẽ đối chiếu các tiêu chuẩn tối thiểu của từng chức danh được nêu trong bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn thực hiện công việc, xem xét kiểm tra hồ sơ ứng viên, loại một số hồ sơ không đạt yêu cầu để khỏi tốn thời gian và chi phí. Công ty có quy định, quy trình rõ ràng về sàng lọc hồ sơ. Lọc hồ sơ theo đáp ứng được những yêu cầu cơ bản của vị trí Tuyển dụng để đảm bảo chất lượng ứng viên cho các bước tiếp theo.

2.2.3.2. *Phỏng vấn sơ bộ*

Sau bước sàng lọc hồ sơ là tới bước phỏng vấn sơ bộ để biết được ứng viên có thực sự quan tâm đến vị trí dự tuyển hay đang rải CV. Cách thức trả lời câu hỏi thông qua: giọng điệu, ngôn từ, nội dung như thế nào? Khả năng đáp ứng được yêu cầu cơ bản của vị trí dự tuyển và đánh giá sự phù hợp ban đầu.

Phỏng vấn sơ bộ qua điện thoại đối với các vị trí như: LĐ trực tiếp hoặc các vị trí làm việc thời vụ và gửi thư mời hẹn phỏng vấn sơ bộ đối với các vị trí NV văn phòng trong công ty.

Tùy vào mỗi vị trí sẽ có những tiêu chí nhất định để đánh giá ứng viên thông qua: Quá trình học tập, quá trình công tác, định hướng nghề nghiệp & mục tiêu công việc, độ am hiểu về vị trí ứng tuyển, mức độ đáp ứng yêu cầu công việc: Tăng ca, công tác, laptop, môi trường làm việc,...

Từ đó, xác định ứng viên có đáp ứng được các điều kiện cần và đủ của vị trí. Khả năng tư duy và sự quan tâm tới vị trí (là muốn ứng tuyển thực sự hay rải CV/ Đăng kí cho vui). Cho ứng viên thêm thời gian để tìm hiểu kỹ vị trí trước khi tham gia PV trực tiếp. Thống nhất thời gian hợp lý để hẹn phỏng vấn ứng viên? Chốt lịch phỏng vấn, ngày giờ cụ thể? Gửi thư mời phỏng vấn. Phần đánh giá qua điện thoại ở công ty khá hoàn thiện và tạo nhiều ý tưởng sáng tạo cho người tuyển dụng trong quá trình phỏng vấn.

2.2.3.3. *Phỏng vấn trực tiếp với nhân sự phụ trách*

Sau vòng sơ vấn, nếu ứng viên phù hợp với vị trí ứng tuyển, nhân viên Nhân sự sắp xếp cuộc hẹn phỏng vấn trực tiếp với ứng viên. Thời gian phỏng vấn trực tiếp trong vòng 1 – 3 ngày làm việc kể từ khi sơ vấn để đảm bảo sự kết nối giữa Nhà tuyển dụng và ứng viên. Mục đích của bước phỏng vấn này để xem rõ thái độ, tác phong làm việc hay những yêu cầu cơ bản cho ứng viên có thực sự đạt yêu cầu. Nếu ứng viên qua vòng này sẽ được thông báo bằng cách gọi điện thoại hoặc gửi email Thư Mời Phỏng Vấn (PHỤ LỤC 4) với

ban lãnh đạo và ngược lại nếu ứng viên không đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng, nhân viên Nhân sự sẽ gửi thư cảm ơn ứng viên đã tham gia dự tuyển và lưu thông tin ứng viên để sử dụng cho các vị trí phù hợp về sau. Vì hiện tại trình độ chuyên môn của nhân viên Tuyển dụng khá yếu nên bước này kết quả mang lại không cao, đa phần ứng viên đều sẽ qua vòng này và được nhân viên Nhân sự đánh giá tốt.

2.2.3.4. *Phòng vấn trực tiếp với lãnh đạo*

Sau khi sàng lọc và chọn ra những ứng viên tiềm năng, bước kế tiếp trong quy trình tuyển dụng nhân sự là phỏng vấn. Hồ sơ cá nhân của một người chỉ là bề nổi cung cấp thông tin cá nhân của một người, để nắm rõ những kỹ năng mềm mà người đó sở hữu thì trực tiếp gặp mặt phỏng vấn là cách duy nhất. Nhân viên tuyển dụng sẽ liên hệ ứng viên mời phỏng vấn chậm nhất 5 ngày sau khi tiếp nhận hồ sơ. Việc sắp xếp lịch phỏng vấn sẽ do nhân viên tuyển dụng tiếp nhận. Cuộc phỏng vấn sẽ do trưởng bộ phận quản lý trực tiếp và NV tuyển dụng thực hiện.

Trong phỏng vấn: Ban lãnh đạo sẽ giới thiệu cho ứng viên hình dung dần về công việc, yêu cầu vị trí, sự phù hợp bản thân thông qua các tình huống thực tế có thể/ xảy ra trong quy trình làm việc. Dẫn dắt như 1 buổi chia sẻ, trao đổi để ứng viên bộc lộ hết bản thân (tư vấn được cho ứng viên về điểm hạn chế của bản thân, định hướng cho ứng viên để hiểu, chủ động,...). Hỏi về hoàn cảnh gia đình để nắm được mong muốn, nguyện vọng với công việc. Hỏi những kiến thức mà ứng viên đã tìm hiểu về GHTK để thấy được ứng viên có thực sự mong muốn cơ hội tại đây (lưu ý câu trả lời sẽ có sự khác nhau giữa COD và Điều phối, CSKH ...). Hỏi lý do ứng viên chọn GHTK, thích điều gì nơi đây. Hỏi ứng viên thích công việc này như thế nào? Tại sao chọn ... Khi kết thúc phỏng vấn sẽ hẹn thời gian trả lời kết quả với ứng viên và nói lời cảm ơn ứng viên đã đến tham dự phỏng vấn.

Với hình thức phỏng vấn với lãnh đạo khá chi tiết, kỹ năng cũng như trình độ của lãnh đạo thì không bàn cãi vì thế ở bước này trong quy trình tuyển dụng được coi là bước hoàn chỉnh và đánh giá cao nhất.

2.2.3.5. Quyết định tuyển dụng

Phòng nhân sự và lãnh đạo sẽ cùng nhau đánh giá và ra quyết định tuyển dụng ứng viên. Sau khi đã có kết quả đánh giá của quá trình TD, phòng nhân sự sẽ thông báo kết quả và gửi thư mời nhận việc (PHỤ LỤC 5, PHỤ LỤC 6) cho ứng viên đã trúng tuyển. Đồng thời xác nhận thời gian và hồ sơ để nhận việc. Đối với ứng viên không đạt yêu cầu, nhân sự sẽ gửi thư cảm ơn tham gia ứng tuyển (PHỤ LỤC 7) và lưu thông tin ứng viên. Riêng với các tài xế, Xử lý hàng,... sẽ làm thủ tục check in, nhận việc sau khi ứng viên chuẩn bị đầy đủ hồ sơ tới nhận việc. NV mới được cấp phát đồng phục trang thiết bị và vật phẩm cần thiết, ký hợp đồng thử việc hoặc hợp đồng đào tạo do chính Trưởng phòng Nhân sự hướng dẫn. Đây cũng là buổi giao lưu giữa các NV mới, được đào tạo hội nhập, định hướng môi trường ở GHTK về văn hóa và con người.

Nhằm khái quát mức độ hài lòng của nhân viên đến công tác tuyển chọn tại công ty, tác giả đã tiến hành phân tích mô tả khảo sát và có kết quả như sau:

Bảng 2.10: Thống kê mô tả về tuyển chọn

Tên biến	Mô tả	GTNN	GTLN	Trung bình	Độ lệch chuẩn
TC1	Quá trình tiếp đón và phỏng vấn tạo cảm giác thân thiện và gần gũi	1	5	3.14	0.824
TC2	Người phỏng vấn có kinh nghiệm và kỹ năng	1	5	2.25	1.054
TC3	Nội dung phỏng vấn sát với bản mô tả công việc	1	5	2.44	1.124
TC4	Quá trình tuyển chọn diễn ra công bằng	1	5	3.97	0.872
TC5	Người phỏng vấn không gây áp lực trong quá trình phỏng vấn	1	5	3.56	0.931
TC6	Các thắc mắc được giải đáp nhanh chóng và kịp thời	1	5	2.25	1.076

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Với kết quả thống kê khảo sát thì các biến TC1, TC4, TC5 được người lao động đồng ý với các nội dung tương ứng. Còn với các biến TC2, TC3, TC6 chưa được sự chấp nhận cao. Các nội dung và thắc mắc của ứng viên trong quá trình phỏng vấn chưa được đánh giá cao với mức trung bình dưới mức phù hợp. Điều này xảy ra theo tác giả là bộ phận tuyển dụng là các bạn còn khá trẻ nên chưa có đủ kinh nghiệm để bám sát vào nội dung bản mô tả công việc để phỏng vấn và giải đáp các thắc mắc một cách hợp lý và nhanh

chóng. Do đó, công ty nên cân nhắc việc nâng cao trình độ chuyên môn của người trực tiếp làm công tác TD.

2.2.4. Hội nhập nhân viên mới

2.2.4.1. Giao việc và thử việc

Giám đốc Chi nhánh phê duyệt về kết quả TD, phòng HCNS sẽ thông báo cho ứng viên được TD và làm các thủ tục cho thử việc. Đây là công việc bắt buộc đối với các ứng cử viên, tùy vào trình độ, yêu cầu công việc mà có thời gian thử việc khác nhau cho các đối tượng. Quá trình này giúp ứng viên làm quen với công việc đồng thời qua đó đánh giá năng lực, thái độ và trách nhiệm của ứng viên.

Thời gian thử việc được thực hiện theo quy định của Công ty cho từng vị trí, công việc cụ thể. Đây là thời gian khó khăn nhất đối với các ứng viên, họ phải cạnh tranh với các ứng viên khác để ghi được điểm cao nhất về hiệu quả cũng như thái độ, trách nhiệm công việc. Để có kết quả đánh giá khả quan đòi hỏi người phỏng vấn phải nhận ra được động lực thực sự thúc họ thể hiện, có thể là yêu thích công việc, có thể là vì miếng cơm manh áo, có thể là để khẳng định bản thân.... Với những công việc có nhu cầu LD lâu dài cần chú trọng đến sự yêu thích, tinh thần trách nhiệm và khả năng chuyên môn, ngược lại đối với công việc mang tính chất thời vụ cần chú trọng đến năng suất LD.

2.2.4.2. Đánh giá kết quả thực việc

Hai tuần trước khi hết thời gian thử việc, phòng Nhân sự sẽ yêu cầu đánh giá kết quả đào tạo từ bộ phận sử dụng đánh giá. Một tuần trước khi hết thời gian thử việc, người phụ trách có liên quan phải nhận xét kết quả thử việc (PHỤ LỤC 8) và đề xuất việc tiếp tục ký kết Hợp đồng LD chính thức hay không ký tiếp đối với người LD tại bộ phận mình phụ trách bằng văn bản và gửi cho phòng HCNS. Phòng HCNS xem xét đề nghị, lập báo cáo bằng văn

bản và trình Giám đốc duyệt.

2.2.4.3. Tuyển dụng chính thức

Đối với các trường hợp được Giám đốc duyệt, phòng HCNS tiến hành các thủ tục TD chính thức bao gồm:

- Thông báo cho nhân sự thử việc biết kết quả xét tuyển chính thức.
- Hoàn thiện và lưu giữ hồ sơ gốc của nhân sự.
- Chuẩn bị hợp đồng LĐ theo mẫu để Giám đốc Chi nhánh Công ty ký

với người LĐ và bố trí về bộ phận công tác.

2.2.5.4. Định hướng hội nhập

Việc hướng dẫn một thành viên mới tham gia vào Công ty là một việc quan trọng nó không chỉ đơn thuần dừng lại ở giới thiệu mà còn phải hướng dẫn để họ sớm hội nhập. Việc định hướng hội nhập sẽ có các tác dụng như sau:

Một là, cung cấp thông tin chung về Công ty cho ứng viên: ngay buổi đầu tiên NV mới đến thử việc sẽ được tập trung tại phòng HCNS để nghe giới thiệu những thông tin chung về nội quy Công ty, nhận thẻ, quần áo đồng phục.

Các quy định cần tuân thủ như: Giờ làm việc của từng bộ phận, quy định về mặc đồng phục đi làm, quy định chế độ NV, các điều kiện trả lương và các khoản thanh toán khác, quy định về sử dụng trang thiết bị như điện thoại, máy chiếu, cách phòng cháy và chữa cháy. Mặc dù, không phải là Công ty đi đầu và có thị phần lớn nhất trong lĩnh vực hoạt động nhưng với những gì mà Công ty đang đạt được đã tạo lên uy tín có thể nói đáng tự hào với cả những người đang làm việc tại Công ty và những người mong muốn được vào làm việc.

Hai là, thông tin về công việc đảm nhận do bộ phận chuyên môn nơi NV mới làm việc đảm nhiệm hướng dẫn bao gồm:

- Sắp xếp nơi làm việc
- Xác định nhiệm vụ chính cho NV mới

- Cách thức làm việc
- Giới thiệu với những người cùng làm và vai trò của họ trong công việc
- Nguồn lực sử dụng để thực hiện công việc;

Ngoài ra, hàng năm công ty có tổ chức cuộc thi nghiệp vụ để ghi nhận kỹ năng và trình độ của NV đồng thời cũng là dịp để những NV khác học hỏi kinh nghiệm. Tuy nhiên, điều hạn chế ở đây Công ty chưa tổ chức được các lớp học bài bản, khoa học, chủ yếu người vào trước hướng dẫn người vào sau.

Dưới đây là kết quả phân tích mô tả khảo sát về quá trình định hướng hội nhập tại công ty:

Bảng 2.11: Thống kê mô tả về quá trình định hướng và hội nhập

Tên biến	Mô tả	GTNN	GTLN	Trung bình	Độ lệch chuẩn
HN1	Nội dung thử việc được xây dựng cụ thể và riêng biệt cho từng đối tượng	1	5	3.13	0.839
HN2	Người hướng dẫn có chuyên môn và kinh nghiệm	1	5	2.21	1.036
HN3	Chương trình thử việc được xây dựng khoa học	1	5	2.24	1.096
HN4	Anh/chị có được những kiến thức, kinh nghiệm sau khi kết thúc thử việc	1	5	3.13	0.770
HN5	Cung cấp thông tin chung về Công ty và công việc đảm nhận cho ứng viên	1	5	3.06	0.861

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Có thể nhận thấy rằng ở kết quả thống kê này các biến HN1, HN4, HN5 chỉ ở khoảng tương đối được người lao động đánh giá là bình thường. Các biến không được sự đồng ý cao đó là HN2, HN3. Công việc của nhân viên và lao động khi thực tập không được phân công một cách khoa học, riêng biệt theo từng bộ phận đó để có thể dễ dàng đánh giá được người lao động. Ngoài ra, việc hướng dẫn và đào tạo nhân viên còn mang tính hời hợt, chủ yếu do nhân viên tự quan sát và làm theo, hoặc do người vào trước hướng dẫn người vào sau. Người hướng dẫn chỉ giới thiệu sơ lược công việc phải làm cho nhân viên mới. Điều này làm cho nhân viên khi bắt đầu vào làm việc gặp nhiều khó khăn do không hiểu hết mức độ phức tạp dẫn đến chán nản đồng thời việc đào tạo cho nhân viên chưa có chiến lược lâu dài để họ gắn bó với Công ty nên đã dẫn đến việc ứng viên đánh giá không cao về quá trình này. Chính vì thế, công ty cần xây dựng chương trình định hướng hội nhập cho nhân viên một cách khoa học hơn.

2.2.5. Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng

2.2.5.1. Tỷ lệ sàng lọc ứng viên

Đây là tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng. Tỷ lệ sàng lọc được đánh giá thông qua hệ số giữa lượng ứng viên đạt yêu cầu và tổng số hồ sơ thu được. Qua đó, có thể thống kê được số lượng ứng viên ứng tuyển thuộc nguồn tuyển nào.

Bảng 2.12: Tỷ lệ sàng lọc ứng viên của công ty năm 2019 – 2021*Đơn vị: Người*

Chỉ tiêu	Nguồn tuyển dụng	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Tổng hồ sơ nhận được	Nguồn nội bộ	20	17,9	39	26,5	51	22,5
	Nguồn bên ngoài	92	82,1	90	73,5	176	77,5
	Tổng	112	100	147	100	227	100
Tổng hồ sơ được sàng lọc	Nguồn nội bộ	11	13,3	20	16,7	31	15,5
	Nguồn bên ngoài	72	86,7	100	83,3	169	84,5
	Tổng	83	100	120	100	200	100
Số ứng viên được tuyển	Nguồn nội bộ	11	15,9	14	14,7	24	13,5
	Nguồn bên ngoài	59	84,1	81	85,3	154	86,5
	Tổng	69	100	95	100	178	100

Nguồn: Thống kê của phòng Nhân sự công ty

Qua bảng ta có thể thấy rằng số lượng hồ sơ ứng tuyển khá nhiều, đa số số lượng hồ sơ tuyển được từ nguồn bên ngoài DN, tỷ lệ này phần nào chứng tỏ chi nhánh công ty GHTK đã có sự ảnh hưởng đối với thị trường LĐ khá lớn. Số lượng hồ sơ ứng tuyển bên trong công ty cũng không thấp, tuy nhiên nguồn bên trong chủ yếu là sự luân chuyển, bổ nhiệm cho các cán bộ nhân viên đang làm việc tại công ty hoặc một số người thân của cán bộ nhân viên có nhu cầu ứng tuyển. Năm 2019, tổng số hồ sơ ứng tuyển là 112, trong đó số hồ sơ được sàng lọc là 83 người, chiếm 74,1%, năm 2021 tổng số hồ sơ ứng tuyển là 227 hồ sơ, trong đó số hồ sơ sàng lọc được là 200 hồ sơ, chiếm 88,1%. Như vậy có thể thấy, tỷ lệ số lượng hồ sơ được sàng lọc so với số lượng hồ sơ nộp vào qua các năm có xu hướng tăng.

Số hồ sơ được tuyển dụng so với tổng số hồ sơ nhận được năm 2019 là 61,6% đến năm 2021 là 78,4%. Qua các tỷ lệ trên ta có thể thấy chất lượng hồ sơ đầu vào còn chưa chất lượng lắm, số lượng hồ sơ ứng tuyển khá cao nhưng sau khi sàng lọc thì số hồ sơ được tuyển vẫn chưa đáp ứng đủ nhu cầu tuyển dụng. Cần đẩy mạnh công tác quảng bá để thu hút được nhiều ứng viên hơn, nâng cao tỷ lệ chọi để chọn được nhiều ứng viên tốt về cho công ty.

Một số hồ sơ không được chọn lựa là do:

- Trong quá trình phỏng vấn hồ sơ của ứng viên không đạt được những yêu cầu như mong muốn của công ty
- Trong quá trình thử việc tại công ty các ứng viên chưa thể thực hiện tốt công việc đáp ứng như yêu cầu sản xuất kinh doanh của công ty.
- Người lao động đã tìm được những công việc mới tốt hơn.
- Người lao động không phù hợp với công việc.

2.2.5.2. Chi phí bình quân để tuyển được một người mới

Chi phí để tuyển dụng của công ty Giao hàng tiết kiệm hầu hết là chi phí dành cho quảng cáo trên các website việc làm. Chi phí tuyển dụng của công ty được thể hiện dưới bảng sau:

Bảng 2.13: Chi phí tuyển dụng của công ty năm 2019-2021

Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Chi phí (Đồng)	73.830.000	104.500.000	409.400.000
Số LĐ được tuyển (Người)	69	95	178
Chi phí/1 LĐ (Triệu Đồng/người)	1.07	1.1	3

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Dựa vào bảng trên cho thấy chi phí tuyển dụng của công ty tăng lên qua các năm đó là do nền kinh tế ngày càng phát triển kéo theo đó giá cả vật chất trên thị trường cũng tăng theo. Chi phí tuyển dụng của công ty hầu hết là chi

cho công tác tuyển mộ, chủ yếu là chi phí quảng cáo và thay đổi hàng năm theo nhu cầu nhân lực của công ty.

Từ số liệu từ bảng trên ta thấy được chi phí tuyển dụng năm 2021 tăng 2.8 lần so với năm 2019 và 2.7 lần so với năm 2020. Chi phí tuyển dụng đa số được dùng trong việc đăng tin quảng cáo trên các trang mạng, bởi vậy chi phí này thay đổi theo nhu cầu tuyển dụng nhân lực của mỗi năm.

Thông qua kết quả tìm hiểu trên thị trường thì mức chi phí để tuyển dụng được một nhân viên mới như số liệu ở bảng trên thì mức chi phí này nằm ở mức trung bình. Tuy nhiên, chi phí tuyển dụng là chi phí quan trọng nếu không được sự quản lý chặt chẽ thì có thể gây ra những thất thoát cho công ty.

2.2.5.3. Tỷ lệ nhận việc của nhân viên mới

Tỷ lệ nhận việc của nhân viên mới phản ánh thực trạng công tác hội nhập nhân viên mới, từ đó nhận xét được tính hiệu quả trong công tác tuyển dụng. Tỷ lệ nhận việc của nhân viên mới được thể hiện thông qua hệ số giữa số người nhận việc (đã ký hợp đồng chính thức) và số người được tuyển dụng.

Bảng 2.14: Tỷ lệ nhân viên nhận việc của công ty năm 2019-2021

Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Số người nhận việc	62	89	173
Tổng số người được tuyển	69	95	178
Tỷ lệ (%)	89,9	93,7	97,2

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Qua bảng tỷ lệ trên ta có thể xem xét đánh giá được năng lực thực sự và khả năng thích ứng của ứng viên trúng tuyển sau khi tiếp xúc với môi trường làm việc của công ty. Trong năm 2019 số lượng người nhận việc chỉ chiếm 89,9%, điều này nói lên công tác tuyển dụng vẫn chưa chú trọng đến việc hội

nhập nhân viên mới, mặt khác, những ứng viên mới này chưa thực sự phù hợp với môi trường làm việc, chưa đáp ứng được yêu cầu của công ty. Tuy nhiên, tỷ lệ nhân viên nhận việc ngày càng tăng lên qua các năm, năm 2020 đã nâng tỷ lệ lên 93,7%, đến năm 2021 tỷ lệ này là 97,2%, điều này chứng tỏ công ty đã cải thiện về công tác hội nhập nhân viên và công tác tuyển dụng kịp thời. Về mặt số lượng, số lượng nhân viên nhận việc khá lớn nhưng số lượng nhân viên bỏ việc (không nhận việc) cũng không phải là một con số nhỏ, dù có xu hướng nâng cao về công tác tuyển dụng tuy nhiên vẫn còn một số bất cập đáng kể trong việc lựa chọn người phù hợp và công tác hội nhập nhân viên còn chưa được kỹ càng.

2.2.5.4. Tỷ lệ đáp ứng nhu cầu nhân lực so với kế hoạch đã đề ra

**Bảng 2.15: Tỷ lệ đáp ứng nhu cầu nhân lực so với kế hoạch đề ra
năm 2019-2021**

Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Số nhân viên nhận việc	62	89	173
Nhu cầu nhân lực	75	100	185
Tỷ lệ (%)	82,7	89,0	93,5

Nguồn: tác giả tự tổng hợp

Trong 3 năm qua, công ty đã luôn đảm bảo tỷ lệ tuyển dụng đạt từ 80 - 95% so với kế hoạch đã đề ra. Kết quả tuyển dụng của những năm gần đây khá cao, phần nào đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của công ty. Cụ thể năm 2019 tỷ lệ đáp ứng nhu cầu nhân lực theo kế hoạch chỉ đạt 82,7%, đến năm 2021 thì tỷ lệ này đã tăng 10,8% so với ban đầu khiến tỷ lệ đáp ứng tăng lên 93,5%, điều này phần nào nói lên công tác tuyển dụng của công ty ngày càng được cải thiện.

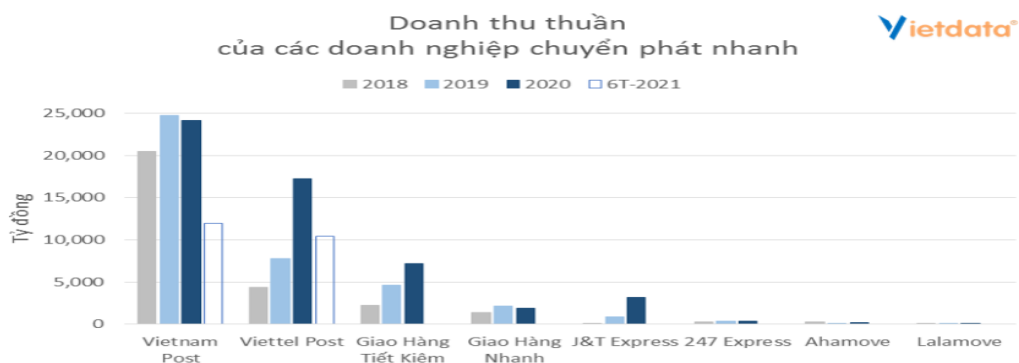
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng của công ty CP GHTK Củ Chi

2.3.1. Nhóm nhân tố bên ngoài DN

2.3.1.1. Thị trường lao động

Từ đầu năm 2020 đến nay, dịch bệnh Covid-19 là mối quan tâm hàng đầu của xã hội, người tiêu dùng giảm bớt chi tiêu trong cuộc sống, đặc biệt là đối với các mặt hàng thứ yếu. Từ những khó khăn mà Covid - 19 đem lại, đã thúc đẩy TMĐT phát triển mạnh mẽ. Với lượng nhu cầu ngày càng cao thì đòi hỏi lượng cung ứng dịch vụ cho thị trường bên ngoài ngày càng cao, điều này đòi hỏi đội ngũ nguồn nhân lực với số lượng nhiều hơn và thao tác thành thạo hơn. Theo thống kê của Bộ Luật lao động năm 2019, nguồn LĐ của Việt Nam xấp xỉ 90 triệu người, đây là nguồn cung lớn cho các ngành nghề. Đối với ngành vận chuyển, logistic lực lượng LĐ có sự đa dạng khá rõ rệt, bao gồm từ lao động phổ thông đến LĐ có trình độ, tay nghề, kỹ thuật cao. Với đặc điểm về nguồn LĐ dồi dào, cũng như sự đa dạng về trình độ của lực lượng LĐ như trên, đây chính là lợi thế cho GHTK lựa chọn cho mình nguồn nhân lực có chất lượng tốt. Đồng thời, điều này cũng giúp công ty giảm bớt được chi phí sử dụng LĐ cũng như sẽ có nhiều lựa chọn hơn cho từng vị trí tuyển dụng của mình.

2.3.1.2. Đối thủ cạnh tranh



Hình 2.4: Doanh thu của các công ty chuyển phát

Nguồn: Vietdata

Sẽ là thiếu sót lớn nếu không nhắc đến hai cái tên dẫn đầu VNPost và Viettel Post. Cơ cấu doanh thu của các DN này bao gồm cấu phần quan trọng đến từ bán hàng hóa và cung cấp dịch vụ chuyển phát.

Với VNPost, Năm 2020, Vietnam Post đứng đầu với tổng doanh thu đạt được 24,109 tỷ đồng có mức giảm nhẹ 2.5% so với kết quả năm 2019. 6 tháng đầu năm 2021, Vietnam Post đạt doanh thu trên 12.600 tỷ đồng, lợi nhuận đạt 270 tỷ đồng. Còn với doanh thu của Viettel Post có bước tăng đột biến 121% so với năm 2019 đạt 17,234 tỷ đồng. Lũy kế 6 tháng đầu năm 2021, Viettel có doanh thu đạt 10,450 tỷ đồng tăng 52.6%, lợi nhuận đạt 275 tỷ đồng tăng 10% so với cùng kỳ năm 2020.

Đối thủ tiềm ẩn

Hiện nay bất kỳ một công ty dịch vụ chuyển phát nào cũng có thể trở thành đối thủ của GHTK. Với xu hướng mua sắm hiện tại, đây là thị trường hấp dẫn đối với các công ty, tuy nhiên với sự có mặt của các ông lớn trong ngành cũng gây sức ép lớn đến các công ty có ý định tham gia chia sẻ thị phần.

Trong bối cảnh nền kinh tế mở như hiện nay, đặc biệt là sự bùng nổ của thị trường TMĐT. Các Công ty làm cùng ngành dịch vụ giao vận được thành lập liên tục nhằm kiếm thị phần. Điều này cũng gây ảnh hưởng không nhỏ tới công tác thu hút và tuyển mộ được nhiều ứng viên sáng giá, công tác tuyển chọn cũng sẽ gặp nhiều khó khăn trong việc sàng lọc tìm kiếm được người phù hợp. Chưa kể với sức mạnh cạnh tranh nhân lực như vậy, cũng sẽ đặt ra những thách thức lớn khi giữ chân NV tránh bị DN khác lôi kéo LĐ đã TD được. Trên thực tế, các đối thủ trong ngành với Công ty như: Giao Hàng Nhanh, Viettel Post, VN Post,... đều có những chính sách thu hút nhân lực hấp dẫn. Điều đó gây không ít khó khăn cho công tác TD nhân sự tại DN.

2.3.1.3. Tình hình nền kinh tế quốc gia

Nền kinh tế Việt Nam đang trên đà phát triển và hội nhập. Việc Việt

Nam gia nhập Tổ chức Thương mại Thế Giới (WTO) đã kéo theo một làn sóng đầu tư từ nước ngoài vào nước ta. Cùng với sự tăng trưởng mạnh về lĩnh vực TMĐT và các tiện ích về dịch vụ giao hàng tận nơi đã thu hút rất nhiều người sử dụng, tạo ra nguồn cung cầu đa dạng về dịch vụ này, giúp ngành giao vận tăng trưởng kéo theo nguồn nhân lực để đáp ứng được cung cầu. Sự phát triển mạnh của ngành tất yếu tạo ra nhu cầu nhân sự của Công ty rất lớn, tạo nhiều thuận lợi đến công tác TD cho việc phát triển Công ty CP GHTK

2.3.2. Nhóm nhân tố bên trong DN

2.3.2.1. Hình ảnh và uy tín của công ty

Sự bùng nổ nhu cầu mua sắm online khiến nhu cầu chuyển phát nhanh tại các thành phố lớn ngày càng tăng cao, dẫn đến sự ra đời của loạt công ty cung cấp dịch vụ vận chuyển hàng hóa. Tuy nhiên, khi có quá nhiều đơn vị vận chuyển ra đời thì cũng đem lại khá nhiều khó khăn cho sự lựa chọn của khách hàng thì vấn đề vị thế hay uy tín là cái hàng đầu để khách hàng phân biệt để tin tưởng vào. GHTK luôn nỗ lực nhằm cải tiến hệ thống vận hành, quản lý và kiểm soát chất lượng dịch vụ, ngay cả ở thời điểm được coi là “ngoài giờ làm việc” của nhiều ngành nghề để tạo chỗ đứng vững chắc cho mình. Luôn là cái tên trong top công ty vận chuyển tốt nhất, được xếp thứ 3 trên bảng danh sách các công ty được khách hàng lựa chọn sử dụng nhiều nhất chỉ sau Vietnam post và Viettel post với chi phí vận chuyển thấp nhất chỉ 30.000 đồng luôn là lựa chọn tối ưu tiết kiệm cho khách hàng sử dụng. Với vị thế này luôn là cái tên cho các ứng viên có thể gửi gắm khi làm việc với một môi trường chuyên nghiệp đứng vững như hiện nay.

Bảng 2.16. Bảng xếp hạng các công ty vận chuyển hàng hóa

Xếp hạng	Hãng vận chuyển	Dịch vụ	Thời gian	Phí vận chuyển	Phí thu hộ	Tổng phí
1	 TỔNG CÔNG TY BƯU ĐIỆN VIỆT NAM	Giao nhanh	2 ngày	27.200	13.000	40.200
2		Giao nhanh	2 ngày	27.900	16.500	44.400
3	 Mạng chuyển phát hàng nhanh nhất	Giao nhanh	1 ngày	30.000		30.000
4	 GIAO HÀNG NHANH TOÀN QUỐC	Giao nhanh	2 ngày	55.000		55.000

Nguồn: Thống kê của Báo nhanh.vn

Bên cạnh đó, để có cái nhìn khách quan hơn về hình ảnh của công ty thì tác giả đã tiến hành phân tích mô tả khảo sát và có được kết quả như sau:

Bảng 2.17: Thống kê mô tả về hình ảnh công ty

Tên biến	Mô tả	GTNN	GTLN	Trung bình	Độ lệch chuẩn
HA1	Công ty có lịch sử lâu đời	1	5	3.91	0.882
HA2	Luôn là cái tên trong top công ty vận chuyển tốt nhất	1	5	3.90	0.950
HA3	Chất lượng của công ty cung cấp đạt chuẩn được nhiều người sử dụng dịch vụ	1	5	3.93	0.919
HA4	Công ty tạo được ấn tượng tốt về nhà cung cấp dịch vụ này	1	5	3.98	0.864
HA5	Hình ảnh công ty trong mắt người tiêu dùng tốt hơn các đối thủ cạnh tranh	1	5	3.80	0.855

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

- Đối với hình ảnh và văn hóa công ty thì được đánh giá khá tốt, hầu hết các chỉ tiêu đều ở mức đồng ý và rất đồng ý chiếm tỷ lệ khá cao so với các chỉ tiêu khác. Tuy được đánh giá khá cao nhưng công ty không vì thế mà chủ quan trong việc nâng cao và đổi mới hình ảnh trong mắt mọi người. Qua đó, sẽ góp phần lớn vào việc thu hút được các nhân tài về công ty làm việc.

2.3.2.2. Khả năng tài chính

Ra đời năm 2013, GHTK chuyên cung cấp các dịch vụ giao hàng tận nơi, giao hàng thu tiền hộ và sau này là mảng giao hàng TMĐT. Kể từ năm 2017, công ty đã được mua lại bởi SEA - công ty đang có cổ phần chi phối tại Foody, Shopee, Airpay. Các công ty cùng mẹ này tạo nên hệ sinh thái để gia tăng tính cạnh tranh tại Việt Nam. Đặc biệt, GHTK tập trung vào mảng giao hàng TMĐT, tức khách hàng là các cửa hàng bán hàng trên mạng. Cả hai công ty này sẽ nhận hàng từ shop, đưa đến các trung tâm vận chuyển của mình, sau đó giao hàng đến tay người mua cuối.

Tình hình hoạt động kinh doanh những năm gần đây của GHTK có nhiều khởi sắc, doanh thu hàng năm tăng ở mức kỳ vọng. Bên cạnh đó, Công ty có tiền lực tài chính mạnh bởi các nhà đầu tư, chính vì vậy khả năng đầu tư cho hoạt động TD và thu hút nhân lực chất lượng cao đối với Công ty là không quá khó khăn. Điều này tạo uy tín và vị thế cao hơn cho Công ty trong mắt các ứng viên. Mức thu nhập ổn định, môi trường làm việc chuyên nghiệp, có nhiều cơ hội được đào tạo và phát triển là yếu tố giúp Công ty thu hút được nhiều ứng viên giỏi.

2.4.2.3. Văn hóa DN

GHTK coi trọng sự khác biệt, khuyến khích mỗi cá nhân thể hiện sự cá tính của mình. Năng lực cá nhân không bị phán xét qua cách thức làm việc mà khẳng định qua kết quả công việc thực tế và giá trị cốt lõi được đảm bảo. Ở GHTK cam kết từng cá nhân có đủ không gian, được trao quyền để làm việc

độc lập đồng thời tự học hỏi qua nhiều trải nghiệm để hoàn thiện bản thân. Dưới là kết quả phân tích khảo sát của tác giả như sau:

Bảng 2.18: Thông kê mô tả về VHDN công ty

Tên biến	Mô tả	GTNN	GTLN	Trung bình	Độ lệch chuẩn
VHDN1	Công ty coi con người là trọng tâm chính là những mục tiêu hàng đầu của công ty	1	5	4.17	0.927
VHDN2	Công ty có lộ trình thăng tiến rõ ràng cho nhân viên	1	5	3.71	0.952
VHDN3	Môi trường làm việc năng động	1	5	4.17	0.935
VHDN4	Luôn tự đổi mới mình theo từng giai đoạn	1	5	3.95	0.942
VHDN5	Tôi thích không khí làm việc tại công ty	1	5	3.67	0.873

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Ở kết quả thống kê này, các biến đều được người lao động đánh giá với mức độ trung bình cao. Trong đó, cao nhất là biến VHDN1, VHDN3 và thấp nhất đó là VHDN5. Để đạt được kết quả khả quan như vậy là do tầm nhìn của lãnh đạo với quan điểm tạo dựng một phong cách văn hóa riêng sẽ góp phần tạo nên sự khác biệt cũng như thu hút được người tài giỏi cho công ty. Thấy được tầm quan trọng này GHTK đã xây dựng được một nền văn hóa DN vô cùng đa bản sắc, vững chắc.

2.3.2.4. Chính sách và năng lực tuyển dụng

Chất lượng nhân sự quyết định sự thành bại của một DN. Nhận thức được điều đó, Công ty Cổ phần GHTK luôn chú trọng đến chính sách nhân lực, tuyển dụng người tài và phát triển nguồn nhân lực, coi con người là trọng tâm chính là những mục tiêu hàng đầu của công ty. Các chính sách về nhân sự luôn đảm bảo điều kiện làm việc và chế độ phúc lợi, đãi ngộ tốt nhất cho nhân viên: có chính sách lương, thưởng thỏa đáng theo năng lực cá nhân, được đào tạo khi mới vào làm việc, tham gia công đoàn, giải thưởng tập thể làm việc hiệu quả theo tháng,... Với nhiều chính sách nổi trội này cũng là tiền đề để thu hút khá lớn ứng viên tham gia vào quá trình tuyển chọn nhân lực cho công ty.

Công tác tuyển dụng của công ty trong những năm qua được thực hiện bởi phòng nhân sự. Muốn tuyển được nguồn nhân lực hiệu quả thì bước đầu phải tuyển được cán bộ làm công tác tuyển dụng giỏi. Hiện tại, phòng Nhân sự gồm 5 NV

Bảng 2.19: Số lượng nhân viên ở Phòng Nhân sự cơ sở Củ Chi

Vị trí	Số lượng	Trình độ	Kinh nghiệm
HR chính thức	2	Đại học	2 năm
Thực tập sinh nhân sự	3	Đại học	Chưa có kinh nghiệm

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Có thể thấy trình độ và kinh nghiệm của Phòng Nhân sự tại chi nhánh hiện tại đều rất thấp từ dưới 2 năm trở xuống, tuy nhiên đều tốt nghiệp đại học. Việc thiếu hụt nhân lực đã gây ra khó khăn lớn và trình độ, kinh nghiệm của bộ phận Nhân sự hiện tại còn quá yếu. Việc này sẽ ảnh hưởng khá lớn đến quá trình TDNL cho công ty trong thời gian sắp tới và công ty nên cần chú ý cải thiện vấn đề này.

2.4. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty CP GHTK cơ sở Củ Chi

2.4.1. Những mặt đạt được

Sau nhiều năm làm việc, đội ngũ tuyển dụng đã có sự thay đổi từ tuyển dụng truyền thống, dựa theo kinh nghiệm thì nay đã dần chuyển sang tuyển dụng khoa học hơn phù hợp với giai đoạn công nghệ 4.0, thực hiện theo các bước tuyển dụng cơ bản, có cái nhìn nhận, đánh giá thực tế khả năng đáp ứng, thích nghi với môi trường mới, vị trí công việc của ứng viên.

Công ty bước đầu đã xây dựng quy chuẩn cho hoạt động tuyển dụng của mình. Ở mỗi bước, Ban Giám đốc và Bộ phận Hành chính Nhân sự đã có những cố gắng để có thể từng bước cải thiện quy trình tuyển dụng theo hướng chuyên nghiệp hơn. Những thay đổi hay phát sinh công việc mới đều được ứng phó kịp thời trong thời gian sớm nhất, góp phần tăng thêm sự chủ động của công ty đối với nguồn lao động của mình. Đây là một nỗ lực đáng ghi nhận.

Phương pháp tuyển dụng đã khai thác tối đa nguồn lao động, tuyển dụng hợp lý các ứng viên thông qua sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty. Đồng thời công ty cũng áp dụng phương pháp thông báo trên phương tiện truyền thông nhằm đa dạng hóa nguồn lao động trong công ty.

Quy trình tuyển dụng của công ty khá khoa học, được trình bày rõ ràng, cụ thể theo một trình tự nhất định. Công ty bước đầu đã đưa ra được những nội dung cụ thể làm cơ sở TD, đảm bảo được 80-95% số lượng nhân viên đáp ứng nhu cầu TD.

Kết quả trúng tuyển được thông báo cụ thể và công khai trên bảng thông báo cũng như trên website nội bộ của công ty để tránh tình trạng không minh bạch trong quá trình tuyển chọn cũng như để giúp công ty tăng thêm uy tín của mình đối với mọi người.

Cơ cấu bộ máy tổ chức quản lý ngày càng cải thiện góp phần vào việc

đưa ra những quyết định đúng đắn về quy chế TD nhân lực, quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng bộ phận trong Công ty. Bên cạnh đó, công ty đã tạo dựng cho mình một hình ảnh và uy tín tốt trong mắt khách hàng và các cơ quan Nhà nước. Vì thế, mà công ty đã có nhiều thuận lợi trong việc tìm kiếm và thu hút LĐ.

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân

Tuy đã đạt được những kết quả khả quan, nhưng công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định cần khắc phục như:

- Lập kế hoạch tuyển mộ còn chưa thực sự chủ động, phòng nhân sự còn phụ thuộc lớn vào các phòng ban khác. Chính vì vậy, việc lập kế hoạch mất nhiều thời gian. Xác định nhu cầu tuyển dụng chưa đúng sát với thực tế dẫn đến phân tích công việc để làm căn cứ xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực chưa thực sự đạt hiệu quả cao, chỉ mang tính chất tương đối.

Việc thu hút ứng cử viên mới đặc biệt là công nhân chưa có sự liên kết với các cơ sở đào tạo để tuyển mộ. Phương pháp thu hút với nguồn LĐ bên ngoài chưa được công ty khai thác hết, ngoài việc chỉ đăng tải thông tin qua các phương tiện truyền thông hay qua các cán bộ nhân viên trong công ty thì công ty cũng nên quan tâm tới các phương pháp như qua các cơ sở đào tạo, trung tâm giới thiệu việc làm hay tận dụng uy tín của công ty để thu hút nguồn LĐ dồi dào trên thị trường .

Bộ phận tuyển dụng của công ty chưa đủ năng lực chuyên môn, kinh nghiệm để thực hiện việc TDNL cho đúng cách thức và tính chất, các phương pháp mang tính nghệ thuật sắc bén để làm cho công tác này đạt được các tiêu chí về tuyển dụng nguồn nhân lực trong công ty. Hoạt động sàng lọc hồ sơ tuy có tiêu chuẩn đánh giá nhưng chỉ dừng lại ở việc xem xét hồ sơ mà chưa thực hiện xác định độ chính xác của hồ sơ nên có thể bỏ qua những ứng viên có

khả năng làm việc tốt nhưng hồ sơ lại không ấn tượng bằng các ứng viên khác. Bên cạnh đó, tỷ lệ sàng lọc cho các đợt tuyển dụng của công ty chưa được chú trọng gây khó khăn cho việc đánh giá hiệu quả TD sau này.

Công ty đã có một số hình thức đón tiếp, hướng dẫn, định hướng nhân viên mới hội nhập DN. Tuy nhiên, vẫn chưa đem lại hiệu quả cao, nhân viên mới vẫn còn lúng túng và bỡ ngỡ với công việc và các mối quan hệ mới trong khoảng 1 tháng đầu, những thông tin giới thiệu về công ty như lịch sử hình thành, quy trình hoạt động, văn hóa công ty, các chính sách chế độ lao động ... đều chưa được cung cấp đầy đủ. Hầu hết người lao động phải tự tìm hiểu và làm quen với các mối quan hệ và công việc mới trong thời gian đầu đi làm.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TDNL TẠI CÔNG TY CP GHTK – CƠ SỞ CỬ CHI

3.1. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới

3.1.1. Định hướng về phát triển nhân lực của Công ty

Trong chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2022 - 2030 có xác định mục tiêu chiến lược phát triển của Công ty sẽ trở thành một trong những Công ty hoạt động trong lĩnh vực TMĐT hàng đầu thị trường, năm 2025 sẽ trở thành công ty có thương hiệu mạnh nhất trong lĩnh vực kinh doanh ngành giao vận hàng hóa. Chính vì vậy điều này đòi hỏi nguồn nhân lực của Công ty CP GHTK – Cơ sở Cử Chi phải đáp ứng được cả về mặt số lượng và chất lượng. Do đó để đạt được mục tiêu chiến lược nêu trên thì Công ty cũng đề ra các phương hướng phát triển cụ thể như sau:

Một là, chú trọng vào nguồn nhân lực. Xây dựng chính sách tốt nhất để phát triển nguồn nhân lực là một trong những ưu tiên hàng đầu. Đẩy mạnh phát triển nguồn nhân lực cả về số lượng và chất lượng.

Hai là, đào tạo đội ngũ nhân viên trẻ năng động, sáng tạo, chuyên nghiệp, gắn bó lâu dài với công việc, có phẩm chất đạo đức tốt, có khả năng đương đầu với mọi thử thách trong nền kinh tế cạnh tranh gay gắt hiện nay.

Ba là, định hướng cho người lao động có kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm và khả năng nắm bắt công việc, xu hướng của thị trường tốt. Đặc biệt quan tâm và tích cực động viên tinh thần của nhân viên giao vận.

Bốn là, tiếp tục xây dựng, phát triển nền tảng văn hóa DN, phát huy những giá trị truyền thống của Công ty.

Căn cứ vào tình hình hoạt động của công ty tại chi nhánh và nghiên cứu thị trường, ban điều hành đưa ra dự kiến mục tiêu, kế hoạch kinh doanh trong thời gian tới. Phòng HCNS sẽ căn cứ vào kế hoạch này để xây dựng lên kế

hoạch nhân lực tuyển dụng các vị trí như nhân viên như sau: 1 leader nhân sự và 2 nhân viên chính thức, 3 nhân viên Điều phối, 1 Trưởng kho, 15 Tài xế và 22 XLHH chính thức ổn định nhân lực để duy trì. Đồng thời, giữ vững số lượng khách hàng truyền thống và khai thác thêm khách hàng mới. Kế hoạch lâu dài là sẽ giữ thị phần Công ty trên thị trường Củ Chi nói riêng và cả nước nói chung. Không ngừng cải thiện và nâng cao đời sống cho người LĐ, giải quyết tốt nhu cầu tìm việc của nhân dân địa phương nơi đơn vị hoạt động, thực hiện tốt nghĩa vụ với Nhà nước.

3.1.2. Định hướng tuyển dụng của công ty

Xuất phát từ nhu cầu thực tế và chiến lược kinh doanh của công ty, tiền tới công ty sẽ duy trì một lực lượng lao động ổn định, nâng cao năng lực, trình độ lao động. Ngoài ra, công ty cũng xác định tinh giản nhân sự ở một số bộ phận tới mức tối đa nhất là các bộ phận hỗ trợ để có thể đơn giản hóa cơ cấu tổ chức, tiết kiệm chi phí cũng như để ưu tiên nhân lực cho các bộ phận kinh doanh trực tiếp nhưng vẫn phải đảm bảo các hoạt động sản xuất kinh doanh vẫn diễn ra một cách hiệu quả.

Công tác tuyển dụng phải được đảm bảo 100% nhân sự được tuyển vào không những đủ về số lượng nhưng phải đảm bảo về chất lượng lao động, đáp ứng được các yêu cầu mà công việc đặt ra. Việc thực hiện công tác tuyển dụng phải đảm bảo được các yếu tố về nhân lực, chi phí, thời gian.

Phát triển đa dạng các kênh thông tin tuyển dụng vừa để thu hút các ứng viên tham gia tuyển dụng vừa để quảng bá hình ảnh cho ngân hàng và kênh thông tin quảng cáo để phục vụ cho công tác tuyển mộ lao động.

Nâng cao chất lượng đội ngũ tuyển dụng nhân lực bằng cách đào tạo các kỹ năng cần thiết cho các nhân viên làm công tác tuyển dụng như: kỹ năng phỏng vấn, kỹ năng xây dựng xây dựng các bảng hỏi,...các kỹ năng về chuyên môn nghiệp vụ và cả các kỹ năng mềm như kỹ năng giao tiếp, kỹ năng quản lý

thời gian,...một cách khoa học.

3.2. Giải pháp hoàn thiện công tác TDNL tại Công ty CP GHTK Cơ sở Củ Chi

3.2.1. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch nhân lực

Mục tiêu của giải pháp: Việc xác định được đúng căn cứ lập kế hoạch sẽ giúp cho kế hoạch mà chi nhánh lập khoa học và hiệu quả hơn đồng thời linh hoạt đáp ứng được sự thay đổi tình hình lao động tại chi nhánh.

Căn cứ đề xuất giải pháp: Kế hoạch nhân lực phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm của công ty, định mức sản phẩm theo kế hoạch được duyệt và định hướng chiến lược của công ty trong từng thời kỳ kinh doanh. Việc xác định được đúng căn cứ lập kế hoạch sẽ giúp cho kế hoạch mà công ty lập khoa học và hiệu quả hơn đồng thời linh hoạt đáp ứng được sự thay đổi trong tuyển dụng.

Nội dung của giải pháp:

Để việc xây dựng kế hoạch nhân sự có tính thực tế đòi hỏi người lập kế hoạch phải có chuyên môn, kinh nghiệm biết phân tích, thống kê, phán đoán, tổng hợp các vấn đề có liên quan để so sánh, lựa chọn và dự báo số LĐ đáp ứng yêu cầu của sản xuất kinh doanh. Việc lập kế hoạch trước khi thực hiện là một công cụ rất hữu ích, kế hoạch càng chi tiết và cụ thể thì sẽ phát huy tối đa được ưu điểm giúp công ty có thể chủ động ứng phó với các tình huống để đảm bảo chất lượng, tiến bộ, tiết kiệm chi phí.

Khi lập kế hoạch TD cần phải xem xét và tính đến các yếu tố dài hạn đồng thời phải gắn chặt chiến lược kinh doanh với chiến lược nguồn nhân lực. Quá trình lập kế hoạch TD cần đề cập đến những nội dung gồm:

- Phân tích dự báo nhu cầu và khả năng đáp ứng nhu cầu TD của Công ty trong tương lai.
- Đánh giá thực trạng và khả năng đáp ứng nhu cầu TD của đội ngũ

nhân sự hiện có của Công ty.

- Phân tích, cân đối mối quan hệ cung- cầu nhân sự.
- Kiểm soát, đánh giá và hiệu chỉnh NV thực hiện.

Thực hiện phân tích công việc làm căn cứ để lập bảng tiêu chuẩn TD cho Công ty, từ đó có thể tuyển đúng người, đúng việc. Không chỉ phòng nhân sự thực hiện phân tích công việc mà cần có sự kết hợp của tất cả các bộ phận của Công ty.

Cần xây dựng Bản mô tả công việc phù hợp với từng vị trí, chức danh công việc bởi vì bản mô tả công việc sẽ là công cụ hỗ trợ đắc lực cho việc phân tích công việc một cách chính xác. Do đó, bản mô tả công việc cần phải liệt kê và miêu tả cụ thể, rõ ràng những công việc mà NV phải thực hiện. Nội dung của bản mô tả công việc phải thể hiện được các yếu tố sau gồm:

- Trình độ học vấn, chuyên môn
- Các nhiệm vụ chủ yếu
- Mối quan hệ giữa các bộ phận
- Điều kiện, kỹ năng, kinh nghiệm cần có để thực hiện công việc
- Thâm niên trong nghề
- Trình độ ngoại ngữ, tin học
- Các phẩm chất về cá nhân như tuổi đời, sức khỏe, ngoại hình, hoàn cảnh gia đình, năng lực, mức độ thích nghi với hoàn cảnh, khả năng làm việc độc lập, khả năng chịu được áp lực công việc, phẩm chất đạo đức.

Lộ trình và kinh phí thực hiện:

Bảng 3.1: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp hoàn thiện công tác lập kế hoạch nhân lực

Giai đoạn	Nội dung	Thời gian thực hiện	Kinh phí
<i>Giai đoạn 1</i>	Xác định Ban thực hiện dự án gồm: Bộ phận phụ trách tuyển dụng	03 ngày	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn 2</i>	Phân tích quan hệ cung – cầu nguồn nhân lực của thị trường và khả năng đáp ứng nhu cầu TD của Công ty. Thuê chuyên gia đánh giá thực trạng và khả năng đáp ứng nhu cầu TD của đội ngũ nhân sự hiện có của Công ty và lập kế hoạch, chính sách, chương trình thực hiện giúp NV Công ty thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.	01 tháng	10 triệu đồng
<i>Giai đoạn 3</i>	Thực hiện phân tích công việc để làm cơ sở dự báo nhu cầu nguồn nhân lực. Thuê chuyên gia, hỗ trợ Ban dự án phân tích công việc; Xây dựng hệ thống Bản mô tả công việc và Bản tiêu chuẩn công việc phù hợp cho các chức danh.	01 tháng	10 triệu đồng
<i>Giai đoạn 4</i>	Bộ phận nhân sự thảo luận và lập ra bản kế hoạch tuyển dụng cụ thể.	02 tuần	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn 5</i>	Trình Ban giám đốc xem xét và phê duyệt.	01 tuần	Không phát sinh chi phí

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại:

Bản kế hoạch sẽ đưa ra những dự báo, khả năng biến động nhân sự, khả năng NV sẽ bị sa thải, NV cần đào tạo lại từ đó xác định chính xác nhân sự cần tuyển, giúp Công ty thực hiện tốt công tác đánh giá thực hiện công việc. Đồng thời bản kế hoạch mới sẽ giúp Công ty chủ động được trong việc TD hơn nếu mở rộng thêm quy mô, phát sinh nhu cầu nhân sự. Từ đó tăng được tính chủ động, tiết kiệm được chi phí, thời gian cho Công ty do TD hiệu quả mang lại.

3.2.2. Hoàn thiện quy trình tuyển mộ

Mục tiêu của giải pháp: Để tuyển mộ được đủ số lượng và chất lượng người lao động vào các vị trí việc làm còn thiếu người, công ty cần cân nhắc, lựa chọn xem ở vị trí công việc nào nên lấy người từ bên trong tổ chức và vị trí nào nên lấy người từ bên ngoài tổ chức và đi kèm với nó là phương pháp tuyển phù hợp đối với mỗi nguồn để DN có thể thu hút, chiêu mộ lượng lớn ứng viên thích hợp tới ứng tuyển.

Căn cứ của giải pháp: Công tác tuyển mộ có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng nguồn nhân lực của công ty. Nếu công tác tuyển mộ kém, điều này góp phần ảnh hưởng rất lớn tới công tác tuyển chọn sau này đồng thời cũng ảnh hưởng tới các chức năng khác của quản trị nhân lực. Hiện nay, số lượng hồ sơ mà Công ty thu hút về đã có xu hướng tăng lên nhưng người lao động vẫn còn đánh giá là thông tin tuyển mộ chưa được phổ biến so với các DN đối thủ cạnh tranh trong cùng ngành. Bên cạnh đó, chất lượng vẫn còn chưa được cao gây ra nhiều khó khăn cho việc tuyển chọn đúng người đúng việc.

Nội dung của giải pháp:

Bước 1: Lập kế hoạch tuyển mộ

Phòng HCNS dựa vào bản kế hoạch TD, bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc đã được xây dựng ở giải pháp 1 kết hợp với khối lượng

công việc mà công ty cần hoàn thành từ đó xác định được xem cần tuyển mộ bao nhiêu người cho từng vị trí cần tuyển.

Bước 2: Xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ

Sau khi đã xác định được số lượng NV mà công ty cần phải TD thì phòng HCNS sẽ cân nhắc, lựa chọn xem ở vị trí công việc nào nên lấy người bên trong tổ chức và vị trí nào nên lấy người từ bên ngoài tổ chức. Từ đó đi xác định phương pháp tuyển mộ phù hợp đối với từng nguồn. Nếu:

- Tuyển mộ từ nguồn bên ngoài:

Phòng HCNS có thể cử nhân viên phụ trách TD đến các trường đại học: Ưu tiên các trường có ngành nghề đào tạo phù hợp với nhu cầu tuyển LD của Công ty... Để tuyển được những sinh viên và công nhân nghiệp vụ giỏi, Công ty không chỉ dừng lại ở việc giao lưu tiếp xúc, tuyên truyền mà phải kết hợp việc trao giải thưởng, tặng quà, tài trợ cho một số dự án, chương trình nghiên cứu khoa học, tổ chức các phong trào sinh viên, TD NV sau tốt nghiệp.

Xem xét nguồn tuyển mộ là sinh viên đang thực tập tại Công ty: Tìm kiếm LD từ nguồn này sẽ có nhiều ưu điểm vì: Trong quá trình thực tập họ đã được trưởng đơn vị và NV bộ phận đó đánh giá năng lực thực tế, thái độ và tác phong làm việc. Những sinh viên có năng lực sẽ được các đơn vị giới thiệu cho phòng nhân sự để lập danh sách ứng viên tham gia tuyển chọn.

Thu hút thông qua các trung tâm giới thiệu việc làm: Phối hợp với các trung tâm giới thiệu việc làm là cần thiết. Điều này giúp Công ty và những trung tâm TD LD có thể liên kết chặt chẽ với nhau nhằm đáp ứng đủ nhân lực. Cần có những chính sách và mức lợi nhuận phù hợp để họ trở thành đối tác đắc lực khi Công ty có nhu cầu TD.

Thu hút thông qua quảng cáo: Hiện có rất nhiều hình thức quảng cáo để Công ty lựa chọn như trên đài truyền hình, hội trợ việc làm, các mạng xã hội và đặc biệt là các trang web việt làm uy tín, có khối lượng ứng viên truy cập nhiều.

Ứng viên tự nộp đơn: Ứng viên tự nộp đơn xin việc không do Công ty quảng cáo. Họ mong muốn làm việc tại Công ty, sẵn sàng nộp hồ sơ và chờ đợi khi Công ty có nhu cầu, có thể lúc họ nộp đơn cũng là lúc Công ty chưa TD. Cho dù trong trường hợp nào Công ty cũng nên tiếp nhận hồ sơ tại phòng Nhân sự để khi cần thiết Công ty gọi phỏng vấn. Điều này giúp tiết kiệm được thời gian và chi phí đáng kể cho Công ty.

- Tuyển mộ từ nguồn nội bộ:

Nhân viên phụ trách TD có thể nhờ những người LD đang làm việc tại Công ty giới thiệu người thân của họ vào Công ty làm việc hoặc gửi thông báo tuyển mộ về các vị trí công việc cần TD đến tất cả các NV trong công ty. Đa số những người LD được giới thiệu từ nguồn này dễ hòa nhập với công việc vì họ có thể trao đổi và nhờ người quen của mình hướng dẫn chi tiết và cụ thể. Tuy nhiên, Công ty cần kiên quyết tránh tình trạng thiên vị người quen biết, hay nhận vào làm do cả nể. Nếu ứng viên không đáp ứng được nhu cầu, Công ty sẽ gặp khó khăn rất lớn, dễ gây ra những thiệt hại trong công việc, và sẽ rất khó xử trong việc ngừng hay tiếp tục sử dụng những LD đó.

Bước 3: Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ

Sau khi đã có nguồn tuyển mộ, nhân viên TD cần phải chọn ra các vùng để tuyển mộ vì đây là yếu tố quyết định sự thành công của quá trình tuyển chọn. Cán bộ TD cần xác định rõ thị trường LD quan trọng nhất của mình nằm ở đâu? Đối tượng đó có thích hợp với vị trí công việc đang tuyển mộ hay không? Để từ đó xác định được nơi tuyển mộ thích hợp.

Đối với việc tuyển mộ những LD cần chất lượng cao, nhân viên TD có thể xem xét các địa điểm, khu vực như:

- Thị trường LD đô thị nơi tập trung hầu hết các loại LD có chất lượng cao của tất cả ngành nghề như kỹ thuật, kinh tế quản lý và nhất là các nghề đặc biệt.

- Các trường đại học, cao đẳng, trung học, dạy nghề.
- Các trung tâm công nghiệp, các khu chế xuất và có vốn đầu tư nước ngoài.

Bước 4: Chuẩn bị thủ tục cho công tác tổ chức tuyển mộ

Trước khi đưa ra thông báo tuyển mộ, bộ phận nhân sự cần xác định được:

- Các loại văn bản, quy định về TD cần tuân theo.
- Số lượng NV cần tuyển.
- Tiêu chuẩn NV cần tuyển.
- Số lượng, thành phần hội đồng TD.
- Quyền hạn, trách nhiệm của hội đồng TD.

Bước 5: Thông báo tuyển mộ

Bản thông báo tuyển mộ không chỉ mang thông tin thông báo về nhu cầu tuyển TD của Công ty mà nó còn phải được coi như một công trình nghệ thuật. Đây là bước đầu tiên để thu hút sự chú ý của ứng viên, quyết định số lượng ứng viên nộp hồ sơ vào Công ty. Một bản thông báo tuyển mộ phải bao gồm những thông tin chủ yếu như:

- Thông tin về Công ty: Lĩnh vực hoạt động, những thành tựu đạt được.
- Thông tin chi tiết về công việc cần tuyển, số lượng cần tuyển như: Các yêu cầu về chuyên môn, nghiệp vụ, kinh nghiệm, các phẩm chất cần có của ứng viên; mức thù lao, chế độ đãi ngộ; thông tin về môi trường làm việc, điều kiện làm việc, những quyền lợi ứng viên đạt được; cơ hội thăng tiến, cơ hội đào tạo, phát triển sự nghiệp.

- Thiết kế đẹp, bắt mắt, rõ ràng, cuốn hút người đọc
- Thời hạn nộp hồ sơ và địa điểm nộp

Đó là những thông tin cốt yếu cho một bản thông báo TD. Hiện tại, thông báo tuyển mộ của Công ty đã cơ bản nêu được những thông tin, yêu cầu chính, nhưng vẫn có thể cải tiến hơn nữa, để tăng sự hấp dẫn của thông báo tuyển mộ.

Bước 6: Đánh giá quá trình tuyển mộ

Sau khi quá trình tuyển mộ kết thúc thì bộ phận cần phải tổ chức đánh giá quá trình tuyển mộ của mình để rút ra được những điểm làm được cũng như điểm làm chưa tốt để hoàn thiện công tác này ngày càng tốt hơn. Trong quá trình đánh giá cũng cần chú ý tới nội dung và các chi phí liên quan tới công tác tuyển mộ. Để đảm bảo nội dung này nên chú ý tới các vấn đề sau:

- Tỷ lệ sàng lọc có hợp lý hay không?
- Đánh giá hiệu quả của các quảng cáo tuyển mộ với mục tiêu của tổ chức.
- Đảm bảo sự công bằng của tất cả các cơ hội xin việc.
- Mức độ tin cậy của thông tin thu thập được đủ cho việc xét tuyển hay chưa
- Các tiêu chuẩn dùng để loại bỏ người xin việc đã có sự hợp lý và bao quát được hết tất cả các trường hợp hay chưa?
- Chi phí tài chính cho quá trình tuyển mộ.

Bảng 3.2: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển mộ

Giai đoạn	Nội dung	Thời gian thực hiện	Kinh phí
<i>Giai đoạn 1:</i>	Phòng HCNS dựa vào kế hoạch TD, bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc đi xác định số lượng NV cần tuyển mộ đối với yêu cầu của từng vị trí, công việc.	01 ngày	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn 2:</i>	Cán bộ TD sẽ cân nhắc, lựa chọn nguồn và phương pháp tuyển mộ thích hợp đối với mỗi vị trí cần tuyển. Nếu vị trí, công việc cần tuyển xác định tuyển mộ là từ:	01 tuần	Không phát sinh chi phí

	Nguồn bên ngoài thì có thể xem xét thu hút ứng viên thông qua các trung tâm giới thiệu việc làm, các kênh quảng cáo hoặc là các ứng viên tự tới công ty nộp đơn hay các sinh viên vừa mới tốt nghiệp ra trường, sinh viên đang thực tập tại công ty.		
	Nguồn bên trong thông qua việc gửi thông báo tuyển mộ tới các NV hoặc nhờ những NV đang làm việc tại Công ty giới thiệu người quen của họ tới ứng tuyển.		
<i>Giai đoạn 3:</i>	Sau khi đã có nguồn tuyển mộ, cán bộ TD cần phải xác định nơi cũng như thời gian tổ chức công tác tuyển mộ.	03 ngày	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn 4:</i>	Trước khi đưa ra thông báo tuyển mộ ứng viên, bộ phận nhân sự cần phải chuẩn bị các thủ tục liên quan nhằm phục vụ cho công tác tuyển mộ được đưa ra một cách thuận lợi.	01 ngày	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn 5:</i>	Thông qua quảng cáo trên các website như: Facebook, chợ tốt,...	01 tháng	5.000.000 đồng
	Thông qua trung tâm giới thiệu việc làm.	01 tháng	5.000.000 đồng
	Quảng cáo ngoài trời.	01 tháng	500.000 đồng

	Thông qua các trường ĐH, CĐ,...	01 ngày	10.000.000 đồng
	Thông qua NV đang làm việc	01 ngày	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn</i> 6:	Bộ phận nhân sự tiến hành tổ chức buổi họp nhằm đánh giá kết quả của quá trình tuyển mộ trong đó cần nêu rõ ra: chi phí tuyển mộ là bao nhiêu, những kết quả đã đạt được và những hạn chế còn tồn tại từ đó đưa ra bài học nhằm khắc phục cho công tác này.	01 ngày	Không phát sinh chi phí

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại:

Việc hoàn thiện công tác tuyển mộ góp phần thu hút một lượng lớn những người LĐ từ các nguồn bên trong cũng như là bên ngoài công ty tới ứng tuyển. Hơn thế nữa, việc có nhiều ứng viên tham gia tuyển mộ sẽ giúp cho công ty trong quá trình tuyển chọn có khả năng lựa chọn đa dạng ứng viên hơn. Đồng thời giúp công ty có thể sàng lọc, lựa chọn ra những ứng viên phù hợp, đảm bảo về mặt chất lượng tới công ty để tham gia làm việc.

3.2.3. Nâng cao năng lực của nhân viên phụ trách TDNL

Mục tiêu của giải pháp: Hướng tới đội ngũ tuyển dụng với chuyên môn cao và giúp công ty tiết kiệm được nhiều chi phí tuyển dụng cũng như hạn chế sai sót trong quá trình tuyển dụng. Đội ngũ tuyển dụng sẽ được đào tạo các nghiệp vụ về sự thay đổi của tuyển dụng, các kỹ năng, công nghệ mà tuyển dụng cần có để làm việc hiệu quả hơn, thực hành các phương án, công cụ tìm kiếm và sàng lọc ứng viên, tổ chức phỏng vấn, ... để nâng cao trình độ chuyên môn của mình.

Căn cứ đề xuất giải pháp: Từ những bất cập trong công tác tuyển dụng được người lao động đánh giá qua khảo sát đã cho thấy trình độ chuyên môn của cán bộ tuyển dụng chưa cao, để đáp ứng được nhu cầu nhân lực ngày càng cao của công ty cần phải nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ tuyển dụng này.

Nội dung của giải pháp:

Nâng cao trình độ cho các cán bộ phòng nhân sự: Phòng nhân sự có vai trò tư vấn cho ban lãnh đạo công ty về các công tác đào tạo, bố trí sử dụng nhân viên, đề bạt, chuyển chuyên, xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực,... với những nhiệm vụ đó các cán bộ phòng nhân sự phải có một trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, vững vàng trong công việc mới có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ, vai trò trách nhiệm của mình. Do vậy, đòi hỏi các cán bộ nhân sự phải không ngừng học tập, bồi dưỡng kiến thức nhằm thực hiện tốt hơn nhiệm vụ, trách nhiệm được giao thông qua việc tham gia vào các lớp học bồi dưỡng nghiệp vụ do các trường ĐH mở ra.

Ngoài ra, nhân viên TD còn có thể học hỏi thêm thông qua trưởng phòng nhân sự để giải đáp thêm những khó khăn trong công tác TD, đào tạo kỹ năng và trong quá trình làm việc. Việc học hỏi từ người trong nội bộ đem lại hiệu quả lớn, tiết kiệm thời gian và chi phí, dễ dàng trao đổi và truyền đạt. Đồng thời, công ty cũng nên tổ chức các cuộc hội thảo giữa các nhân viên với nhau, khuyến khích họ đào tạo lẫn nhau để nhân viên có nhiều kinh nghiệm san sẻ những kinh nghiệm, những khó khăn cũng như những thành công họ đạt được với các bạn đồng nghiệp.

Bảng 3.3: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp nâng cao trình độ chuyên môn cho đội ngũ tuyển dụng

Giai đoạn	Nội dung	Thời gian thực hiện	Kinh phí
<i>Giai đoạn 1</i>	Trưởng phòng nhân sự tiến hành đánh giá mức độ thực hiện công việc, năng lực hiện tại của NV TD. Nếu năng lực yếu, cần cải thiện thì trưởng phòng nhân sự đề xuất lên Ban giám đốc xin ý kiến.	03 ngày	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn 2</i>	Sau khi có sự chấp thuận từ Ban giám đốc thì phòng HCNS cùng nhau phối hợp đưa ra kế hoạch cụ thể và trao đổi, bàn bạc thống nhất kế hoạch gồm các phương án sau:	01 tuần	Không phát sinh chi phí
	<u>Phương án 1</u> : Học hỏi trực tiếp từ trưởng phòng nhân sự.	Không có thời hạn hoàn thành	Không phát sinh chi phí
	<u>Phương án 2</u> : Học từ chuyên gia tại các lớp học, trung tâm vào ngày chủ nhật cuối tuần từ 8h đến 11h và từ 13h đến 17h.	01 tháng (08 buổi học)	3.000.000 đồng
	<u>Phương án 3</u> : Học trực tuyến từ các trang Web uy tín ngoài giờ làm việc, mỗi tuần 03 buổi, 1 buổi 02 tiếng vào buổi tối thứ 2,4,6 hoặc 3,5,7 từ 19h đến 21h.	2 tuần (06 buổi học)	1.000.000 đồng

<i>Giai đoạn 3</i>	Trưởng phòng nhân sự trình kế hoạch lên Ban Giám đốc phê duyệt. Sau khi được phê duyệt, nếu Ban Giám đốc đồng ý với phương án nào thì tiến hành cho NV TD thực hiện theo phương án đó.	07 ngày	Không phát sinh chi phí
<i>Giai đoạn 4</i>	Đánh giá hiệu quả sau khi kết thúc khóa đào tạo và báo cáo cho Ban Giám đốc	01 tuần	Không phát sinh chi phí

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại:

Nếu công ty triển khai sử dụng giải pháp hoàn thiện phương pháp nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ làm công tác tuyển dụng nói chung và công tác quản trị nhân lực nói riêng thì lợi ích có thể đem lại là đội ngũ tuyển dụng được nâng cao trình độ chuyên môn, nắm chắc được các kiến thức cũng như thực tiễn áp dụng của công tác tuyển dụng, tìm tòi thay đổi sao cho việc tuyển dụng đảm bảo một cách tốt nhất. Thành thạo trong công việc lập kế hoạch và vận dụng nó một cách linh hoạt trong công tác tuyển dụng nhân lực của công ty. Ngoài ra còn có thể hỗ trợ thêm nhiều cho trưởng nhóm nhân sự trong việc xây dựng kế hoạch TD và các công việc khác liên quan đến nhân sự.

3.2.4. Xây dựng chương trình định hướng hội nhập cho NV mới

Mục tiêu của giải pháp: Nhằm giúp NV mới làm quen, dễ dàng hòa nhập được với môi trường làm việc tại Công ty, cung cấp cho NV một bức tranh tổng quan về môi trường mà họ sẽ gắn bó và làm việc.

Căn cứ của giải pháp: Đào tạo hội nhập là một trong những hoạt động không thể thiếu tại bất kỳ DN nào. Đây là hoạt động đào tạo dành cho NV mới nhằm cung cấp cho họ những thông tin và kỹ năng cần thiết cho việc hòa nhập vào các phòng ban, công ty. Từ những đánh giá ở kết quả khảo sát cho thấy Công ty chưa có kế hoạch cụ thể cũng như phương hướng hoạt động

chào đón, giới thiệu NV mới nhất là với những NV thuộc khối LD văn phòng với môi trường làm việc mới, công việc mới, văn hóa khiến NV mới khi tới đây làm việc khá ngỡ ngàng.

Nội dung của giải pháp:

NV phòng HCNS sẽ gửi thư xác nhận trúng tuyển và yêu cầu chuẩn bị bộ hồ sơ công chứng tới ứng viên trúng tuyển đồng thời thông báo tới bộ phận có nhân sự mới chuẩn bị để đón tiếp NV và chuẩn bị sẵn sàng chỗ ngồi, các trang thiết bị cần thiết cho NV như đồng phục, thẻ NV, máy tính cá nhân hay điện thoại (nếu cần) cùng các mẫu giấy tờ cần thiết như: Hợp đồng lao động,... 01 ngày trước khi NV mới tới nhận việc thì các thành viên phòng HCNS có thể chuẩn bị sẵn một bộ quà tặng để chào mừng NV gia nhập Công ty như một cuốn sổ, cây bút kèm cốc uống nước có in logo Công ty đồng thời sắp xếp lịch trình hội nhập (PHỤ LỤC 9) cho NV mới và gửi mail thông báo nội bộ giới thiệu NV mới tới các bộ phận, phòng ban để giúp họ có sự chuẩn bị nhất định về mặt tinh thần, sẵn sàng chào đón và hỗ trợ người mới tới làm việc một cách hiệu quả hơn.

Khi NV mới tới nhận việc, NV nhân sự sẽ dẫn NV mới đi tham quan xung quanh Công ty đồng thời đưa cho NV mới lịch trình hội nhập ngày đầu tiên đã được sắp xếp trước đó và giới thiệu cho NV mới về tầm nhìn, mục tiêu, sứ mệnh, giá trị cốt lõi mà Công ty đang hướng tới cũng như cách thức ứng xử và làm việc phù hợp với nguyên tắc chung. Trưởng bộ phận có NV mới nhận việc cũng sẽ chủ động chào hỏi, giới thiệu NV mới với những NV khác trong phòng ban. Ngoài ra NV nhân sự cũng sẽ giúp NV mới đưa ra các định hướng, mục tiêu, trách nhiệm, nghĩa vụ đối với vị trí công việc mà NV mới sẽ đảm nhận. Do ngày đầu tiên làm việc là cơ hội để có thể ghi điểm và tạo ấn tượng tốt với NV mới nên NV nhân sự có thể lồng ghép những trò chơi vui nhộn để NV mới thấy được bầu không khí, văn hóa tích cực mà Công ty

hướng tới.

Trưởng bộ phận có NV mới nhận việc có nhiệm vụ xây dựng cho NV mới lộ trình làm việc, những công việc cần phải làm hằng ngày là gì để giúp NV mới thích ứng với tiến độ cũng như yêu cầu mà công việc đặt ra, đồng thời sắp xếp NV có nhiều kinh nghiệm sẽ giúp đỡ, hướng dẫn NV mới làm quen công việc bước đầu và khi NV gặp khó khăn cần giải đáp. Đồng thời cung cấp đến NV mới danh sách liên hệ công việc, liên hệ khẩn cấp đi kèm quy trình (nếu có) với các bộ phận khác mà nhân viên mới có thể sẽ thực hiện trong quá trình làm việc. Ngoài ra, trưởng bộ phận có thể tạo điều kiện để NV mới nhanh chóng hòa nhập vào tập thể bằng cách tổ chức cho mọi người đi ăn cùng nhau sau giờ làm việc, cùng nhau chơi các hoạt động thể thao hoặc sắp xếp cho NV mới giao lưu cùng với những phòng ban khác.

Sau 01 tháng NV nhân sự sẽ lên kế hoạch tổ chức một buổi họp nhằm theo dõi tình hình hội nhập sau khi NV mới vào làm việc tại Công ty và thông báo cho NV mới địa điểm, thời gian họp qua email. Trong buổi họp NV nhân sự cần tạo cho NV mới cảm giác thoải mái để họ có thể sẵn sàng chia sẻ những gì mà bản thân họ được học, được trải nghiệm trong 01 tháng vừa qua cũng như là những khó khăn mà NV này đang gặp phải để có thể giải đáp kịp thời. Các nội dung trong buổi họp này sẽ được NV nhân sự ghi nhận lại để phục vụ cho công tác đánh giá kết quả hội nhập cho NV mới sau 02 tháng làm việc.

Sau 02 tháng làm việc tại Công ty, lúc này NV đã cơ bản nắm được toàn bộ công việc cũng như có định hướng gắn bó lâu dài với Công ty hay không? Nếu NV vẫn tiếp tục ở lại thì trưởng bộ phận sẽ tổ chức một buổi họp với NV nhân sự để đánh giá về kết quả hội nhập thông qua mẫu phiếu đánh giá hội nhập (PHỤ LỤC 10) của NV cũng như là có lộ trình phát triển nghề nghiệp phù hợp cho NV trong thời gian tới.

Ngoài ra, các công ty cũng nên cân nhắc bổ sung đào tạo thêm một số

kỹ năng mềm, kỹ năng nghiệp vụ cùng lúc hoặc ngay sau khi kết thúc phần đào tạo hội nhập, để nâng cao trình độ NV mới, để họ luôn cảm thấy mình được học hỏi và phát triển nhiều khi làm việc ở môi trường này.

Bảng 3.4: Lộ trình và kinh phí thực hiện giải pháp xây dựng chương trình định hướng hội nhập cho NV mới

Giai đoạn	Nội dung	Thời gian thực hiện	Kinh phí
<i>Giai đoạn 1: Trước khi NV tới nhận việc</i>	Phòng HCNS thông báo kết quả trúng tuyển và yêu cầu chuẩn bị bộ hồ sơ xin việc tới NV mới đồng thời thông báo tới bộ phận có liên quan và chuẩn bị các trang, thiết bị cần thiết để đón tiếp NV mới.	01 tuần	Không phát sinh chi phí
	NV nhân sự chuẩn bị quà tặng (sổ tay, bút, cốc nước có in logo Công ty) để tiếp đón và gửi mail thông báo tới nội bộ giới thiệu việc sắp có NV mới gia nhập Công ty.	01 ngày	100.000 - 150.000 đồng
<i>Giai đoạn 2: Ngày đầu tiên NV tới nhận việc</i>	NV nhân sự giới thiệu tổng quan về Công ty như các mục tiêu, tầm nhìn, giá trị cốt lõi mà Công ty hướng tới để cho NV mới nắm bắt được. Đồng thời, giới thiệu NV mới làm quen với các đồng nghiệp, với công việc mà NV mới sẽ đảm nhận.	01 ngày	Không phát sinh chi phí

<p><i>Giai đoạn 3:</i> <i>Sau khi nhân viên đã vào làm việc</i></p>	<p>Trưởng bộ phận có nhiệm vụ xây dựng cho NV mới lộ trình để làm quen với công việc, sắp xếp người hướng dẫn công việc cho NV mới. Đồng thời tạo điều kiện để NV mới có thể hòa nhập chung với những NV khác.</p>	<p>01 tháng đầu tiên</p>	<p>Không phát sinh chi phí</p>
<p><i>Giai đoạn 4: Đánh giá kết quả hội nhập</i></p>	<p>NV nhân sự lên kế hoạch theo dõi hội nhập sau 1 tháng làm quen công việc cho NV mới và ghi nhận lại nội dung mà NV mới đã trao đổi nhằm phục vụ cho công tác đánh giá hội nhập.</p>	<p>Sau 01 tháng</p>	<p>Không phát sinh chi phí</p>
	<p>Trưởng bộ phận kết hợp cùng NV nhân sự đánh giá kết quả hội nhập sau 02 tháng làm việc của NV mới và đưa ra lộ trình phát triển nghề nghiệp phù hợp hơn trong tương lai cho NV mới</p>	<p>Sau 02 tháng</p>	<p>Không phát sinh chi phí</p>

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại: Việc xây dựng một chương trình định hướng hội nhập giúp NV mới dễ dàng hòa nhập với môi trường, văn hóa làm việc tại Công ty. Giúp NV mới hiểu rõ hơn về công việc, làm quen với nghề nghiệp của mình đồng thời thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, động cơ làm việc tốt hơn cũng như là nâng cao được khả năng thích ứng của NV trong tương lai. Ngoài ra, một chương trình hội nhập rõ ràng, hiệu quả sẽ tạo ra tính chuyên nghiệp và sự gắn bó lâu dài giữa NV với Công ty hơn.

3.3. Một số khuyến nghị

3.3.1. Đối với Nhà nước

Trong quá trình phát triển của các doanh nghiệp thì Nhà nước có vai trò rất quan trọng trong việc đưa ra các điều luật như: luật doanh nghiệp, luật lao động, luật thương mại... Các điều luật này ảnh hưởng không nhỏ tới các doanh nghiệp bởi các doanh nghiệp hoạt động trong khuôn khổ của luật pháp.

Thứ nhất, Nhà nước nên hoàn thiện hơn các bộ luật của mình: như luật lao động, các chính sách về lương bổng, thuế thu nhập để đảm bảo công bằng cho người lao động tránh tình trạng giá cả tăng nhanh mà tiền lương không theo kịp, gây ảnh hưởng xấu đến đời sống của người lao động, nhất là các lao động làm việc trong nhà nước.

Thứ hai, Nhà nước cũng cần nâng cao hơn nữa hệ thống giáo dục và đào tạo để nâng cao dân trí, nâng cao ý thức xã hội, đồng thời cung cấp cho xã hội đặc biệt là các doanh nghiệp những lao động có năng lực thực sự. Để đảm bảo được điều này thì phải nâng cao hệ thống giáo dục cả về cơ sở vật chất và đội ngũ giáo viên nhằm đào tạo con người cả về chất lượng và chuyên môn kiến thức. Nhà nước cần có chính sách hỗ trợ sinh viên tiếp xúc với thực tế tại các công ty ngay từ năm thứ ba để sớm làm quen với thực tế, để sau khi tốt nghiệp ra trường họ không lúng túng và có thể dễ dàng tiếp thu công việc.

Thứ ba, Nhà nước cũng nên quản lý chặt chẽ hơn các trung tâm giới thiệu việc làm: Để các trung tâm này thực sự là cầu nối giữa người lao động và các doanh nghiệp, các doanh nghiệp khi cần lao động và người lao động khi cần việc làm thì sẽ liên hệ với trung tâm mà không cần lo lắng về hiện tượng những trung tâm “ma”. Bởi vì hiện nay các trung tâm hoạt động trong lĩnh vực môi giới việc làm rất nhiều, có nhiều trung tâm đáng tin cậy nhưng cũng có những trung tâm chuyên lừa đảo. Vì vậy các cơ quan Nhà nước cần tìm hiểu và kiểm soát các trung tâm này trong quá trình cấp phép và hoạt động.

3.3.2. Đối với công ty

Nâng cao hiệu quả thu hút và giữ chân nhân viên. Để hỗ trợ cho công tác tuyển dụng đạt hiệu quả cao công ty cần phải hoàn thiện hơn một số chính sách nhằm nâng cao hiệu quả thu hút và giữ chân nhân viên cho công ty mình.

Nâng cao năng lực đội ngũ thực hiện hoạt động tuyển dụng, năng lực của cán bộ tuyển dụng ảnh hưởng rất nhiều đến hiệu quả của công tác tuyển dụng, từ bước lập quá trình tuyển dụng đến việc thực hiện công tác đó. Cán bộ có năng lực sẽ làm việc một cách khoa học, đưa ra được nhiều sáng kiến trong quá trình thực hiện công việc, xử lý linh hoạt các tình huống, đem lại hiệu quả cao cho công tác này.

Công ty cần cử nhân sự phụ trách tuyển dụng tham gia các khóa học tại các trung tâm có uy tín trong và ngoài nước, giúp họ nâng cao trình độ chuyên môn và hiệu quả làm việc; cử các chuyên gia tham gia vào các hội thảo về tuyển dụng để giao lưu và học hỏi kinh nghiệm; bố trí cán bộ nhân sự là người thực sự có năng lực và chuyên môn.

Bên cạnh đó, cần áp dụng một số giải pháp phù hợp để hoàn thiện công tác TD nhân sự. Về công tác TD của công ty nên thực hiện việc tạo nguồn ngay từ trường học. Đẩy mạnh việc TD thông qua đào tạo các kỹ sư mới ra trường, kỹ sư còn ít kinh nghiệm: Công ty nên đề ra kế hoạch đào tạo tuyển chọn ngay từ khi ứng viên đang là sinh viên năm cuối, sắp tốt nghiệp từ các trường đại học có tiếng như Đại học Lao động – Xã hội (CSII), Đại học Bách Khoa thành phố Hồ Chí Minh, Đại học Sư phạm kỹ thuật thành phố Hồ Chí Minh, Đại học Tôn Đức Thắng... Đây là đối tượng có nhu cầu học tập và tìm việc làm ổn định cao, việc tuyển chọn từ các trường giúp công ty có nguồn ứng viên cho các vị trí trong tương lai dồi dào, giảm thời gian, chi phí tìm kiếm. Một ưu điểm lớn cho việc TD thông qua đào tạo đó là qua quá trình này người TD sẽ hiểu rõ được ứng viên của mình hơn, và ngược lại ứng viên có

thời gian tìm hiểu, hòa nhập với môi trường văn hóa ở Công ty CP Giao Hàng Tiết Kiệm. Nhờ vậy, nếu đạt yêu cầu sau khóa đào tạo họ sẽ nhanh chóng thích nghi và làm việc thật hiệu quả.

3.3.3. Đối với người lao động

Để tránh tình trạng không có việc làm người lao động nên thường xuyên tìm kiếm các thông tin tuyển dụng của các tổ chức từ các trang mạng xã hội, trên website, các thông tin từ bạn bè và người thân. Ngoài ra trước khi tham gia vào tuyển dụng nhân lực ở tại một công ty nào đó người lao động nên tìm hiểu những thông tin liên quan đến công ty để tránh tình trạng khởi bờ ngõ và đặt những câu hỏi không liên quan đến công tác tuyển dụng của công ty

Người lao động nếu muốn tham gia để tuyển chọn làm công nhân thì trước hết cũng nên tìm hiểu và nắm rõ về các quy định liên quan đến người lao động trong bộ luật lao động theo quy định của nhà nước. Tránh tình trạng sau này khi không hiểu rõ được vấn đề mà có tranh chấp với công ty dẫn đến tình trạng bị cho thôi việc hoặc không giải quyết được mâu thuẫn.

Trước khi tham gia nộp hồ sơ vào những công ty có uy tín và trách nhiệm cao và các yêu cầu về chất lượng nhân sự cũng cao. Người lao động nên trang bị cho mình những kinh nghiệm và kiến thức cần thiết nhất.

KẾT LUẬN

Bất kỳ một DN, tổ chức nào hoạt động trong lĩnh vực gì cũng không thể thực hiện chức năng nhiệm vụ của mình nếu thiếu đi nguồn nhân lực. Vấn đề quản trị nhân lực có hiệu quả luôn là vấn đề phức tạp và khó khăn đối với các nhà quản trị. Một DN chỉ có thể tạo được ưu thế cạnh tranh khi có giải pháp sử dụng các nguồn nhân lực khác nhau một cách hợp lý cho mỗi yêu cầu về quản trị nhân sự. Công tác tuyển dụng nhân sự là một trong những khâu cơ bản của công tác quản trị nhân sự, nó cung cấp “đầu vào” cho quá trình này. Bởi vậy, việc nâng cao và hoàn thiện công tác tuyển dụng luôn là một vấn đề cấp thiết đối với mọi DN để có được nguồn lao động chất lượng và hiệu quả khi sử dụng. Công tác tuyển dụng được tiến hành một cách hoàn chỉnh, đúng quy trình sẽ thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn những nhân viên thực sự có năng lực, trình độ và tâm huyết với công việc.

Theo báo cáo EBI, trong khó khăn chung của nền kinh tế trong hơn 2 năm qua do ảnh hưởng của dịch Covid-19, tác động đến hoạt động thương mại toàn cầu cũng như tại Việt Nam, nhưng lĩnh vực TMĐT tiếp tục duy trì được đà phát triển nhanh và ổn định. Ước tính năm 2021, lĩnh vực này đạt tốc độ tăng trưởng trên 20% và đạt quy mô trên 16 tỷ USD. Để tạo ra lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững đòi hỏi các DN phải có nguồn LĐ chất lượng, muốn vậy phải làm tốt ngay từ khâu TD.

Trên cơ sở lý luận kết hợp với việc sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu khác nhau, tác giả đã tạo nên mô hình để trả lời cho các câu hỏi nghiên cứu. Mô hình nghiên cứu cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng của Công ty bao gồm quá trình tuyển mộ, tuyển chọn, hội nhập nhân viên mới và văn hóa DN. Việc phân tích thực trạng và các yếu tố tác động đến công tác tuyển dụng đã cho tác giả có cơ sở để đưa ra một số giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác TDNL tại công ty. Do những

hạn chế về thời gian, nên đề tài không tránh khỏi những thiếu sót. Những giải pháp trên đây mới chỉ dừng lại ở những gợi ý chung, để thực hiện chúng cần có giải pháp thời gian nghiên cứu, tìm hiểu kỹ hơn để xây dựng thành công chương trình hành động cụ thể phù hợp với Công ty

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Trần Kim Dung (2015), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Kinh tế, Tp. HCM.
2. Ngô Bình Duy (2017), *Nghiên cứu mối quan hệ giữa trường đại học và DN*, Tạp chí Công thương, Hà Nội.
3. Hoàng Anh Duy, Hoàng Hà Linh (2021), *Ảnh hưởng của văn hóa DN tới thương hiệu của nhà tuyển dụng tại khối Admicro, Công ty Cổ phần VCCORP*, Tạp chí Khoa học Kinh tế, tập 9, số 02. Đà Nẵng.
4. Vũ Thị Thùy Dương, Hoàng Văn Hải (2008), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.
5. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Vân Điềm (2013), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
6. Lê Thanh Hà (2012), *Giáo trình quản trị nhân lực – Tập I*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
7. Nguyễn Ngọc Huyền (2016), *Tuyển dụng nhân lực tại công ty Cổ phần chuyển phát nhanh Bưu Điện*, Luận văn Thạc sĩ, Trường ĐH Lao động - Xã hội, Hà Nội.
8. Phạm Trường Giang (2019), *Tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam*, Trường đại học Lao động - Xã hội, Hà Nội.
9. Lê Thị Lan và cộng sự (2012), *Giải pháp thu hút lao động đáp ứng nhu cầu phát triển của khu kinh tế Nghi Sơn đến năm 2020*, Tạp chí kinh tế và phát triển, số 182, trang 86-90, Hà Nội.
10. Nguyễn Đăng Tuấn Minh, (2011), *Một số điểm hạn chế trong vấn đề tuyển dụng của các công ty*, Kỷ yếu Ngày Tuyển dụng nguồn nhân lực Việt Nam, Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.

11. Phạm Đức Thành (2006), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.

12. Công ty Cổ Phần GHTK (2021), *Báo cáo hệ thống quản trị nhân sự Công ty Cổ Phần Giao Hàng Tiết Kiệm*.

13. Công ty Cổ Phần GHTK (2021), *Tài liệu đào tạo hội nhập dành cho NV mới của Giao Hàng Tiết Kiệm*.

14. Công ty Cổ Phần GHTK (2021), *Báo cáo & thống kê tuyển dụng nhân sự*.

Tiếng Anh

15. Caron, J., Asselin, H., & Beaudoin, J.-M. (2020). Indigenous employees' perceptions of the strategies used by mining employers to promote their recruitment, integration and retention. *Resources Policy*, 68, 101793.

16. Golovko, D., & Schumann, J. H. (2019). Influence of company Facebook activities on recruitment success. *Journal of Business Research*, 104, 161–169.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: THÔNG BÁO CHƯƠNG TRÌNH THƯỞNG GIỚI THIỆU NỘI BỘ

(Áp dụng từ 26/05/2021 tại khu vực Hồ Chí Minh)

Gửi tập thể GHTK,

Tại GHTK, trên tâm niệm **con người** là yếu tố nền tảng và **lòng tin** là điều quý giá nhất để chúng ta đồng hành cùng nhau; góp một phần nhỏ của mỗi cá nhân vào quá trình Dựng xây và phát triển tập thể. **Khối nhân sự** tiếp tục phát động chương trình Thưởng giới thiệu Nhân sự:

1. Chính sách thưởng

STT	Vị trí	Mức thưởng
1	Tài xế xe tải	1.000.000 VND
2	COD full-time/ Part-time	500.000 VND
3	Xử lý hàng hóa full-time	300.000 VND
4	Văn phòng/Vận hành	1.000.000 VND
5	Head office (IT, PTST,...)	5/10/25++ triệu VND

**** Riêng khu vực Bình Chánh, Quận 8 áp dụng chính sách x2 mức thưởng khi giới thiệu 5 COD trong tháng. Mức thưởng 1.000.000 VND/ COD**

2. Cách thức giới thiệu và nhận thưởng

- Qua **App GHTK Nội bộ** hoặc Liên hệ trực tiếp Bộ phận Nhân sự.
- Nhận thưởng sau **2 tháng cùng kỳ lương**; Thời điểm xét thưởng vào ngày 20 hàng tháng.

Lưu ý:

- Người giới thiệu cần có sự đảm bảo nhất định về chất lượng và hỗ trợ cùng xử lý các phát sinh đối với người mình giới thiệu vào.

- Đối với mức thưởng từ 2.000.000 VND trở lên, người được giới thiệu ký hợp đồng tối thiểu 1 năm.

Khôi Nhân sự mong nhận được sự tham gia nhiệt tình từ các thành viên GHTK, đặc biệt cùng nhau góp sức hỗ trợ **khu vực Bình Chánh, Quận 8.**

*** HCNS dán poster theo file đính kèm tại kho/bưu cục/văn phòng!*

Hồ Chí Minh, ngày 26 tháng 05 năm 2021

Khôi Nhân sự Giaohangtietkiem

PHỤ LỤC 2:

CÔNG TY CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

ĐƠN VỊ **Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

..., ngày ... tháng năm

YÊU CẦU VÀ KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG

Kính gửi : - Lãnh đạo Công ty

- Trưởng phòng HCNS

- Căn cứ yêu cầu công việc;

- Căn cứ nhu cầu nhân sự;

Đề nghị Lãnh đạo Công ty xem xét việc tuyển nhân viên mới, cụ thể như sau :

I. Yêu cầu tuyển dụng:

1. Đơn vị:

2. Chức danh:

3. Mô tả công việc:

4. Các yêu cầu:

5. Số lượng cần tuyển:

6. Dự kiến nhân sự bắt đầu đi làm từ ngày tháng năm

II. Kế hoạch tuyển dụng:

1. Sơ tuyển hồ sơ từ ngày tháng ... năm ... đến ngày tháng năm

2. Tuyển dụng vòng 1:

+ Ngày tháng năm

+ Nội dung thi tuyển:

3. Tuyển dụng vòng 2:

+ Ngày tháng năm

+ Nội dung thi tuyển:

4. Hội đồng tuyển dụng gồm:

LÃNH ĐẠO CÔNG TY TRƯỞNG BỘ PHẬN TRƯỞNG P.HCNS

PHỤ LỤC 3: BẢNG TIN THÔNG BÁO CỦA CÔNG TY



GHTK Zone9

13 Tháng 7, 2022 · 🌐



Sau cơn mưa trời lại sáng

Việc ngon quá COD sẵn sàng chưa 🙋🙋

[#TUYỂN_DỤNG_NHÂN_VIÊN_GIAO_HÀNG_GHTK](#)

💡 Làm việc trong đơn vị giao nhận Top đầu lĩnh vực thương mại điện tử

💡 Đột phá trong thu nhập từ 10 - 15 TRIỆU/ tháng

✓ Hồ sơ đăng ký đơn giản

✓ Được cấp phát đồng phục, công cụ hỗ trợ giao nhận

✓ Được xét duyệt ký Hợp đồng lao động

✓ Không chiết khấu

CÔNG VIỆC CỤ THỂ:

👉 Giao nhận hàng hóa theo khu vực được phân công

👉 Hàng hoá có sẵn, không cần tìm kiếm

Ứng tuyển tại đây: <https://bit.ly/tuyendungCODGHTK>

PHỤ LỤC 4: MẪU THƯ MỜI PHÒNG VẤN

1. Tiêu Đề

[GHTK] THƯ MỜI PHÒNG VẤN – [VỊ TRÍ] – [CHI NHÁNH]

2. Nội Dung

Kính Gửi: Anh/ Chị [Tên Ứng Viên],

Công ty Cổ phần GHTK chân thành cảm ơn Anh/ Chị đã ứng tuyển vào vị trí [Vị trí] tại Công ty chúng tôi.

Sau khi xem xét hồ sơ và trao đổi với Anh/ Chị qua điện thoại, chúng tôi rất ấn tượng với những trải nghiệm của bạn và nhận thấy rằng Anh/ Chị có những tiềm năng để trở thành một phần của GHTK.

Chúng tôi trân trọng mời Anh/ Chị tham gia buổi phỏng vấn theo thông tin dưới đây:

- **Vị trí ứng tuyển:** [Vị trí] – [Khu Vực]
- **Thời gian:** [Giờ] Thứ [Thứ] Ngày [Ngày] tháng [Tháng] năm
- **Địa điểm:** [Địa điểm Phỏng Vấn]
- **Hội đồng Phỏng vấn:** [Hội đồng Phỏng Vấn]
- **Liên hệ:** Ms/ Mr.[Tên] – [Chức vụ] - ĐT: [SĐT]

* **Lưu ý:** Ứng viên chuẩn bị trang phục gọn gàng, lịch sự, mang theo CV cá nhân khi tham dự phỏng vấn.

Anh/ Chị vui lòng phản hồi thư mời này để xác nhận việc tham gia phỏng vấn. Để có sự chuẩn bị tốt nhất cho buổi phỏng vấn, **Anh/ Chị có thể truy cập Website giaohangtietkiem.vn và tham khảo Bản Mô tả công việc đính kèm. (tùy theo thực tế HCM - MN)**

GHTK hẹn gặp Anh/ Chị tại buổi phỏng vấn và hy vọng có cơ hội trở thành đồng nghiệp cùng Anh/ Chị trong tương lai.

Chúc Anh/ Chị một ngày tốt lành.

Trân trọng

PHỤ LỤC 5: MẪU EMAIL MỜI NHẬN VIỆC

1. Tiêu đề

[GHTK] - THƯ MỜI NHẬN VIỆC VỊ TRÍ [VỊ TRÍ] - [CHI NHÁNH]

2. Nội dung email mời nhận việc

Kính gửi: Anh/ Chị Nguyễn Văn A,

Công ty Cổ phần GHTK chân thành cảm ơn sự quan tâm của Anh/ Chị đối với công ty cũng như vị trí dự tuyển.

Khôi Nhân sự Hậu cần trân trọng thông báo Anh/ Chị đã trúng tuyển vào vị trí "[Vị trí]". Chúng tôi trân trọng mời Anh/ Chị đến nhận việc theo nội dung "Thư mời nhận việc" (file đính kèm). Thông tin nhận việc:

- Thời gian: [Giờ] sáng thứ [Thứ], ngày [Ngày]
- Địa điểm: [Địa điểm]
- Lộ trình Đào tạo và Hướng dẫn: File đính kèm. *(không đề cập với vị trí CSKH/Sales/Hành chính)*
- Thông tin liên hệ khi đến nhận việc: Mr/Ms. [Tên nhân Sự] – [Chức vụ] - ĐT: [SĐT]

Lưu ý:

- Chủ động trang bị laptop trong quá trình làm việc.
- Trang phục gọn gàng, lịch sự. Mặc đồng phục công ty hoặc áo sơ mi trắng vào thứ 2 hàng tuần.
- Chuẩn bị đầy đủ hồ sơ khi đến nhận việc theo quy định trong thư mời.
- Vui lòng bổ sung file mềm ảnh cá nhân (Ảnh thẻ hoặc ảnh chân dung) để chuẩn bị thủ tục tiếp nhận nhân viên mới (File ảnh gửi trực tiếp qua email này).

Một lần nữa, xin chúc mừng Anh/ Chị và hân hạnh chào đón Anh/ Chị gia nhập vào Đại Gia đình GHTK.

Anh/ Chị vui lòng phản hồi và xác nhận khi nhận được email này.

Trân trọng

PHỤ LỤC 6:
THƯ MỜI NHẬN VIỆC

....., ngày ... tháng ... năm ...

Kính gửi: Anh/Chị Nguyễn Văn A,

Bộ phận Nhân sự Hậu cần HCM - Công ty Cổ phần GHTK trân trọng thông báo Anh/Chị đã trúng tuyển vào vị trí đã dự tuyển. Nội dung chi tiết:

Thông tin công việc

- Vị trí: [Vị Trí] - Thời gian nhận việc: [Giờ] ngày [Ngày Nhận]
- Bộ Phận: [Bộ Phận] Việc]
- Quản lý trực tiếp: [Chức Vụ] - Thời gian thử việc: Từ ngày đến ngày
- Thời gian làm việc:
- Địa điểm: [Địa điểm kho]

Mức lương và chế độ phúc lợi

- Lương thử việc: [ghi mức lương cụ thể] đồng/ Tháng
- Lương chính thức: Được tính theo cơ chế KPIs
- Chế độ & phúc lợi: Theo Quy định Luật Lao động và Quy định Công ty

Chúc mừng Anh/Chị gia nhập vào đội ngũ nhân viên GHTK. Hy vọng Anh/Chị sẽ đồng hành cùng sự phát triển của Công ty và đạt được nhiều thành công trong sự nghiệp.

Hồ sơ nhân việc:

Trân trọng

- Đơn xin việc.
- Sơ yếu lý lịch, có xác nhận của địa phương (trong vòng 6 tháng gần nhất).
- Giấy khám sức khỏe (bản gốc).
- CMND và sổ hộ khẩu (bản sao có chứng thực).
- Bằng cấp có liên quan (bản sao có chứng thực)
- Ảnh 3x4 (3 tấm).
- Giấy Xác nhận Hạnh kiểm (bản gốc)
- Giấy Bảo lãnh Trách nhiệm Dân sự (bản gốc có chứng thực)

PHỤ LỤC 7: THƯ CẢM ƠN KHI TRƯỢT PHÒNG VẤN

1. Tiêu Đề

[GHTK] THƯ CẢM ƠN – VỊ TRÍ

2. Nội Dung

Kính gửi: Anh/ Chị [Tên Ứng Viên],

Công Ty Cổ Phần GHTK chân thành cảm ơn Anh/ Chị đã tham gia ứng tuyển vào vị trí [Vị Trí].

Chúng tôi tin rằng Anh/ Chị đã tìm hiểu kỹ về công việc và trân trọng việc Anh/ Chị ứng tuyển vào vị trí tuyển dụng của công ty. Tuy nhiên, sau khi đánh giá các yếu tố được cho là phù hợp nhất để phát triển vị trí này, chúng tôi rất tiếc chưa thể hợp tác với Anh/ Chị trong thời điểm hiện tại. Chúng tôi xin phép lưu giữ thông tin và sẽ liên hệ lại nếu có vị trí thích hợp với khả năng và chuyên môn của Anh/ Chị trong thời gian tới.

Chúng tôi mong rằng Anh/ Chị vẫn sẽ quan tâm đến những cơ hội việc làm khác tại công ty GHTK. Hy vọng chúng ta sẽ có cơ hội hợp tác với nhau trong tương lai.

Để cập nhật những vị trí tuyển dụng khác của GHTK, vui lòng truy cập:

Website: <https://giaohangtietkiem.vn>

Fanpage:

<https://www.facebook.com/Giaohangtietkiem.vn/>

<https://www.facebook.com/ghtknextalents/>

<https://www.facebook.com/humansofghtk/>

Trân trọng

PHỤ LỤC 8: PHIẾU ĐÁNH GIÁ THỬ VIỆC TÁI KÝ HĐLĐ
PHIẾU ĐÁNH GIÁ

- Thử việc
- Điều chỉnh lương/cấp bậc/thuyên chuyên
- Tái ký Hợp đồng lao động

Họ và tên:

Mã số NV:

Trình độ:

Vị trí:

Nơi làm việc:

Cấp bậc hiện tại (nếu có):

Quản lý trực tiếp:

- Loại Hợp đồng hiện tại:

- Ngày bắt đầu: Ngày kết thúc:

Nhân viên và quản lý trao đổi trực tiếp và điền kết quả vào phiếu đánh giá: Thang tiêu chuẩn:

5 điểm – Xuất sắc: Nhân viên luôn luôn hoàn thành công việc trên mức yêu cầu.

4 điểm – Vượt yêu cầu: Nhân viên thường hoàn thành công việc trên mức yêu cầu. 3 điểm – Đạt yêu cầu: Nhân viên đáp ứng yêu cầu.

2 điểm – Dưới yêu cầu: Nhân viên đạt yêu cầu ở mức độ thấp.

1 điểm – Kém: Nhân viên thường xuyên không đạt yêu cầu.

I. CÁC CÔNG VIỆC ĐANG THỰC HIỆN:

TT	Nội dung công việc thực hiện	Kết quả đánh giá	
		Nhân viên tự đánh giá	Quản lý đánh giá
1		Điểm:.....	Điểm:.....
2		Điểm:.....	Điểm:.....
3		Điểm:.....	Điểm:.....
4		Điểm:.....	Điểm:.....
5		Điểm:.....	Điểm:.....
6	Tổng điểm:	Điểm/25	Điểm/25

II. ĐÁNH GIÁ THEO GIÁ TRỊ CỐT LÕI GHTK:

STT	Giá trị cốt lõi công ty	Kết quả đánh giá	
		Nhân viên tự đánh giá	Quản lý đánh giá
1	Trung thực	Điểm:.....	Điểm:.....
2	Tinh thần trách nhiệm	Điểm:.....	Điểm:.....
3	Nhanh – giá trị cốt lõi	Điểm:.....	Điểm:.....
4	Giải quyết vấn đề đến cùng	Điểm:.....	Điểm:.....
5	Cải tiến, sáng tạo	Điểm:.....	Điểm:.....
6	Tổng điểm:	Điểm..... /25	Điểm..... /25

III. CÁC KỸ NĂNG MỀM:

STT	Tiêu chí	Kết quả đánh giá	
		Nhân viên tự đánh giá	Quản lý đánh giá
1	Kiến thức và kỹ năng tự học	Điểm:.....	Điểm:.....
2	Kỹ năng hoạch định và tổ chức, sắp xếp công việc	Điểm:.....	Điểm:.....
3	Kỹ năng giải quyết vấn đề	Điểm:.....	Điểm:.....
4	Thái độ tôn trọng, giao tiếp ứng xử	Điểm:.....	Điểm:.....
5	Kỹ năng phân tích và đánh giá	Điểm:.....	Điểm:.....
6	Tổng điểm:	Điểm /25	Điểm/25

IV: TỔNG KẾT

Tổng điểm:	Nhân viên tự đánh giá:	Quản lý đánh giá Phần I:
	Phần I:	Phần II:
	Phần II:	Phần III: Tổng:
	Phần III:	
	Tổng:	

Bảng đánh giá: **Phần I*40%+Phần II*40% + Phần III*20%**

Mức độ	Điểm	Đánh giá
Tốt	23-25	Xuất sắc
Khá	19-22	Đáng khen ngợi
Trung bình	15-18	Đạt yêu cầu
Kém	Dưới 15	Không đạt yêu cầu

V: NỘI DUNG KHÁC

Nhận xét của Quản lý trực tiếp:

Nhân viên

(Ký và ghi rõ họ tên)

Quản lý trực tiếp

(Ký và ghi rõ họ tên)

Ngày:

Ngày:.....

PHỤ LỤC 9: LỊCH TRÌNH HỘI NHẬP

THỜI GIAN	HOẠT ĐỘNG
08:30	Nhân viên mới tới văn phòng, được bộ phận nhân sự chào đón và giới thiệu chung về công ty.
09:00	Nhân viên mới tham gia tour tham quan văn phòng.
09:30	Nhân viên mới tới bộ phận làm việc của mình, chào hỏi, làm quen với mọi người.
10:00	Nhận bàn giao các thiết bị phục vụ cho công việc như máy tính để bàn, điện thoại.
10:30	Nhận các tài khoản làm việc trên các ứng dụng của công ty, lấy vân tay, hoặc thẻ chấm công.
12:00	Đi ăn trưa cùng phòng ban của mình.
13:30	Nhân viên mới nhận các tài liệu hướng dẫn và tìm hiểu về quy trình làm việc.
15:30	Quản lý trực tiếp cùng nhân viên mới trao đổi về các giá trị, tầm nhìn của DN, sau đó định hướng về mục tiêu công việc trong tương lai.
16:30	Tham gia chia sẻ về cảm xúc và trải nghiệm ngày làm việc đầu tiên với phòng nhân sự.
17:30	Kết thúc ngày làm việc đầu tiên.

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

PHỤ LỤC 10: ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HỘI NHẬP



CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT KIỆM

E: info@ghatk.vn

W: https://giaohangtiếtkiem.vn/

TP. Hồ Chí Minh, ngày ... tháng ... năm

Họ và tên:	Ngày tháng năm sinh: / /
Vị trí công việc:	Đơn vị công tác:
Tốt nghiệp trường:	Ngành:
Được sự tuyển dụng của:	Ngày tuyển dụng: / /
Hợp đồng thử việc số : Ngày: / /	Thời gian thử việc: tháng
Mức lương thử việc:	Hệ số:

I. BÁO CÁO KẾT QUẢ CHƯƠNG TRÌNH THỬ VIỆC:

1. Kết quả thực hiện theo chương trình thử việc:

TT	Tên công việc/ đề tài	Tiêu chuẩn hoàn thành	Kết quả thực hiện	Mức độ hoàn thành
1				
2				
3				

Diễn giải kết quả thực hiện cụ thể của từng công việc:

2. Các công việc phát sinh ngoài chương trình thử việc: (nếu có)

.....

3. Nhận xét:

- Nguyên nhân/yếu tố tác động hỗ trợ hoàn thành công việc:

.....

.....

- Nguyên nhân/yếu tố tác động cản trở hoàn thành công việc:

.....
.....

II. NHẬN XÉT, ĐÁNH GIÁ VỀ BẢN THÂN QUA THỰC TẾ CÔNG VIỆC ĐƯỢC GIAO:

1. Năng lực/kỹ năng:

- Khả năng, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ:

.....
.....

- Mặt mạnh/ưu điểm:

.....
.....

- Mặt yếu/nhược điểm:

.....
.....

2. Ý thức chấp hành kỷ luật

- Chấp hành kỷ luật giờ công:

.....
.....

- Chấp hành nội quy, kỷ luật lao động và sinh hoạt của Công ty/ Đơn vị:

.....
.....

III. NHẬN XÉT VỀ HOẠT ĐỘNG TẠI ĐƠN VỊ/ CÔNG TY (nếu có)

.....
.....

IV. NGUYỆN VỌNG:

- Khả năng làm việc tại Công ty:

.....
.....

- Nguyên vọng tiếp tục công tác:

.....
.....

Xác nhận của TBP về KQCV

Người lập

PHỤ LỤC 11: THANG ĐO CHÍNH THỨC

STT	Nội dung khảo sát
I	Tuyển mộ
1	Tin tuyển dụng có thể dễ dàng được biết đến
2	Thông báo tuyển dụng có đầy đủ thông tin và mô tả công việc rõ ràng
3	Tin tuyển dụng được đăng tải trên nhiều kênh, phương tiện
4	Thời gian, địa điểm, hình thức nộp hồ sơ dễ dàng và thuận tiện
5	Công tác hỗ trợ trước phỏng vấn được thực hiện tốt (Gửi mail thông báo, các chi tiết được nêu rõ hoặc giải đáp các thắc mắc)
II	Tuyển chọn
1	Quá trình tiếp đón và phỏng vấn tạo cảm giác thân thiện và gần gũi
2	Người phỏng vấn có kinh nghiệm và kỹ năng
3	Nội dung phỏng vấn sát với bản mô tả công việc
4	Quá trình tuyển chọn diễn ra công bằng
5	Người phỏng vấn không gây áp lực trong quá trình phỏng vấn
6	Các thắc mắc được giải đáp nhanh chóng và kịp thời
III	Quá trình thử việc, định hướng và hội nhập
1	Nội dung thử việc được xây dựng cụ thể và riêng biệt cho từng đối tượng
2	Người hướng dẫn có chuyên môn và kinh nghiệm
3	Chương trình thử việc được xây dựng khoa học
4	Anh/chị có được những kiến thức, kinh nghiệm sau khi kết thúc thử việc
5	Cung cấp thông tin chung về Công ty và công việc đảm nhận cho ứng viên

IV	Hình ảnh công ty
1	Tôi có ấn tượng tốt về nhà cung cấp dịch vụ này
2	Chất lượng của nhà cung cấp này đạt chuẩn giúp tôi yên tâm sử dụng dịch vụ
3	Tôi nhận thấy hình ảnh nhà cung cấp trong mắt người tiêu dùng tốt hơn các đối thủ cạnh tranh
4	Công ty có lịch sử lâu đời
5	Luôn là cái tên trong top công ty vận chuyển tốt nhất
V	Văn hoá DN
1	Công ty có lộ trình thăng tiến rõ ràng cho nhân viên
2	Công ty coi con người là trọng tâm chính là những mục tiêu hàng đầu của công ty
3	Môi trường làm việc năng động, đa bản sắc
4	Luôn tự đổi mới mình theo từng giai đoạn.
5	Tôi thích không khí làm việc tại công ty

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

PHỤ LỤC 12: THỐNG KÊ MÔ TẢ

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TM.1	127	1	5	2.96	.912
TM.2	127	1	5	2.48	1.188
TM.3	127	1	5	2.29	1.085
TM.4	127	1	5	3.94	.920
TM.5	127	1	5	3.28	.973
Valid (listwise)	N127				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TC.1	127	1	5	3.14	.824
TC.2	127	1	5	2.25	1.054
TC.3	127	1	5	2.44	1.124
TC.4	127	1	5	3.97	.872
TC.5	127	1	5	3.56	.931
TC.6	127	1	5	2.25	1.076
Valid (listwise)	N127				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
HN.1	127	1	5	3.13	.839
HN.2	127	1	5	2.21	1.036
HN.3	127	1	5	2.24	1.096
HN.4	127	1	5	3.13	.770
HN.5	127	1	5	3.06	.861
Valid (listwise)	N127				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
HA1	127	1	5	3.91	.882
HA2	127	1	5	3.90	.950
HA3	127	1	5	3.93	.919
HA4	127	1	5	3.98	.864
HA5	127	1	5	3.80	.855
Valid (listwise)	N127				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VHDN1	127	1	5	4.17	.927
VHDN2	127	1	5	3.71	.952
VHDN3	127	1	5	4.17	.935
VHDN4	127	1	5	3.95	.942
VHDN5	127	1	5	3.67	.873
Valid (listwise)	N127				